

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Вищого навчального закладу Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»
08 липня 2015 року № 152-Н

Форма № П-4.04

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

Навчально-науковий інститут заочно-дистанційного навчання

Форма навчання заочна

Кафедра економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем

Допускається до захисту

Завідувач кафедри д.е.н., проф.

М.Є. Рогоза

(підпис, ініціали та прізвище)

« _____ » _____ 2021 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему:

«Моделювання економічної безпеки підприємства»

(за матеріалами ПАТ «Укртелеком»)

(повна назва підприємства)

зі спеціальності 051 Економіка

освітня програма «Економічна кібернетика»

Виконавець роботи Кропивка Руслан Олегович

(прізвище, ім'я, по батькові)

(підпис, дата)

Науковий керівник доцент, к.е.н. Кузьменко Олександра Костянтинівна

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

(підпис, дата)

Полтава 2021

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

08 липня 2015 року № 152-Н

Форма № П-4.03

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

М.Є. Рогоза

(підпис, ініціали та прізвище)

«_____» _____ 2019 р.

**ЗАВДАННЯ ТА КАЛЕНДАРНИЙ ГРАФІК
ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ**

*на тему «Моделювання економічної безпеки підприємства»**Студентом спеціальності 051 Економіка, освітня програма «Економічна кібернетика»**Прізвище, ім'я, по батькові Кропивка Руслан Олегович**Затверджена наказом ректора № 259-Н від „19” грудня 2019 року*

Зміст роботи	Термін виконання	Фактичне виконання
1. Підбір і вивчення літературних джерел	до 15.01.2020 р.	
2. Складання і затвердження розгорнутого плану роботи	до 01.02.2020 р.	
3. Написання розділу 1. «Теоретичні основи економічної безпеки на підприємстві»	до 01.04.2020 р.	
4. Збір і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	до 30.06.2020 р.	
5. Написання розділу 2. «Аналіз рівня економічної безпеки на підприємстві зв'язку ПАТ «Укртелеком»»	до 15.10.2010 р.	
6. Написання розділу 3. «Моделювання процесу управління системою економічної безпеки підприємства із застосуванням функціонального моделювання»	до 20.11.2020 р.	
7. Розробка та обґрунтування пропозицій	до 05.12.2020 р.	
8. Оформлення тексту роботи	до 15.12.2020 р.	
9. Подання роботи науковому керівнику	до 25.12.2020 р.	
10. Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	до 11.01.2021 р.	
11. Подання роботи на кафедру	до 25.01.2021 р.	

Дата видачі завдання «20» грудня 2019 р.

Студент(ка) _____

(підпис)

Науковий керівник _____

(підпис)

к.е.н., доцент Кузьменко О.К.

(науковий ступінь, вчене звання, ініціали та прізвище)

Результати захисту дипломної роботи

Дипломна робота (проект)

оцінена на _____

(балів, оцінка за національною шкалою, оцінка за ECTS)

Протокол засідання ЕК № _____ від «_____» _____ 2021р.

Секретар ЕК _____ (підпис) (ініціали та прізвище)

Зміст

Вступ.....	5
Розділ 1. Теоретичні основи економічної безпеки на підприємстві.....	8
1.1. Сутність, чинники впливу та основні завдання економічної безпеки на підприємстві.....	8
1.2. Економічна безпека підприємства як об'єкт управління.....	19
1.3. Система економічної безпеки підприємства.....	25
1.4. Моделі управління економічною безпекою підприємств.....	31
Висновки до розділу 1	40
Розділ 2. Аналіз рівня економічної безпеки на підприємстві зв'язку ПАТ «Укртелеком»	43
2.1. Загальні відомості про ПАТ «Укртелеком»	43
2.2. Аналіз фінансових показників діяльності ПАТ «Укртелеком»	52
2.3. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства зв'язку ПАТ «Укртелеком»	57
Висновок до розділу 2	68
Розділ 3. Моделювання процесу управління системою економічної безпеки підприємства із застосуванням функціонального моделювання.....	71
3.1. Механізм управління економічною безпекою підприємства.....	71
3.2. Моделювання зон рівнів економічної безпеки підприємства	74
3.3. Моделювання функцій системи економічної безпеки на ПАТ «Укртелеком»	78
Висновок до розділу 3	87
Висновки	89
Список використаних джерел.....	93
Додатки	99

Вступ

Розвиток та функціонування підприємств відбувається за умов постійної дії факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що значно впливає на їх кінцеві результати діяльності. Саме загрози ринкового середовища здійснюють негативний вплив не лише на рівень фінансової стійкості, платоспроможності, конкурентоспроможності, якість продукції, але також впливають на функціонування, розвиток кожної сфери діяльності підприємства. Вагому роль у розвитку підприємства, захисту його від ризиків ринкового середовища, розробці відповідних заходів щодо протидії виявленим чинникам відіграє економічна безпека. Тому виникає потреба у визначенні сутності, розробці, організації та налагодженні економічної безпеки на підприємствах. Саме від рівня організації, розвитку економічної безпеки залежить стабільність розвитку не лише підприємства, але й регіону в цілому.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо моделювання рівня економічної безпеки підприємства. Для досягнення цієї мети поставлено і вирішено такі завдання:

з'ясувати сутність, чинники впливу та основні завдання економічної безпеки на підприємстві;

дослідити економічну безпеку підприємства як об'єкта управління;

проаналізувати систему економічної безпеки підприємства;

розглянути моделі управління економічною безпекою підприємства;

виконати загальну характеристику та фінансовий аналіз показників діяльності ПАТ «Укртелеком»;

виконати оцінку рівня економічної безпеки підприємства зв'язку ПАТ «Укртелеком»;

запропонувати механізм управління економічною безпекою підприємства;

змоделювати функції системи економічної безпеки на ПАТ «Укртелеком».

Об’єкт дослідження – процес забезпечення економічною безпекою на ПАТ «Укртелеком».

Предмет дослідження – методи та механізми для дослідження функцій управління і забезпечення економічною безпекою на підприємстві.

Методи дослідження. Основу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, де відображені фундаментальні положення щодо економічної безпеки, системи економічної безпеки підприємства зв’язку. Теоретико-методологічною базою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Для досягнення мети та виконання завдань були використані такі методи та підходи: системний підхід – до оцінювання стану господарської діяльності суб’єкта господарювання; процесно-функціональний – для моделювання функції системи економічної безпеки підприємства; методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, узагальнення – для обґрунтування сутності теоретичних понять, графічний – для відображення стану розвитку підприємства та фінансового аналізу діяльності ПАТ «Укртелеком».

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, що регулюють умови діяльності галузі зв’язку, офіційні статистичні матеріали Державної служби статистики України, інформаційні джерела урядових інституцій, наукові праці закордонних і вітчизняних вчених, які досліджували проблеми економічної безпеки на підприємствах, матеріали вибіркового досліджень та соціологічних опитувань, Інтернет – ресурси та результати особистих досліджень автора.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці системи економічної безпеки підприємства. Основні наукові положення дипломної роботи подано у вигляді рекомендацій, які можна використовувати на практиці.

Результати дослідження схвалено та прийнято до впровадження у Вищому навчальному закладі Укоопспілки «Полтавський університет

економіки і торгівлі».

Особистий внесок. Дипломна робота є самостійно виконаним завершеним науковим дослідженням. Наукові результати, які представлено в дипломній роботі, та ті, що оприлюднені у наукових виданнях, отримані автором самостійно.

Структура й обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що налічує 53 найменувань, додатки. Обсяг основного тексту роботи становить 93 сторінки, містить 7 таблиць та 26 рисунків.

Розділ 1. Теоретичні основи економічної безпеки на підприємстві

1.1. Сутність, чинники впливу та основні завдання економічної безпеки на підприємстві

Економічна безпека підприємства – це захищеність діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього і внутрішнього середовища, спроможність швидко усунути різноманітні загрози або пристосуватися до зовнішніх умов без негативних наслідків для підприємства.

Економічна безпека підприємства – найефективніше використання ресурсів, які забезпечують стабільне функціонування підприємства.

Щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства», то не існує єдиного підходу до його визначення. Так, деякі вчені під поняттям «економічна безпека» розуміють стан економічної системи, який дозволяє їй динамічно, ефективно розвиватися, вирішуючи при цьому соціальні задачі. Інша частина вчених схиляється до того, що це стан захищеності підприємства від негативного впливу зовнішніх та внутрішніх загроз, а також різного роду дестабілізуючих чинників, при якому підприємство здатне до відтворення чи реалізації своїх комерційних інтересів [5; 16; 20].

Автор Капустін Н. [21] визначає економічну безпеку підприємства, як сукупність чинників, які забезпечують незалежність, стійкість, здатність до прогресу в умовах дестабілізуючих факторів.

Бендіков М. [7] розуміє економічну безпеку підприємства, як захищеність його науково-технічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу від прямих або непрямих загроз.

Кірієнко А. [22] розуміє економічну безпеку підприємства, як стан оптимального для підприємства рівня використання його економічного потенціалу, за якого діючі та/або можливі збитки виявляються нижчими за встановлені підприємством межі.

Шликов В. розглядає економічну безпеку підприємства, як «... стан захищеності життєво-важливих інтересів підприємства від реальних і потенційних джерел небезпеки чи економічних загроз» [31].

Козаченко Г. та Пономарьов В. визначають економічну безпеку підприємства «як гармонізацію в часі та просторі економічних інтересів підприємства з інтересами, пов'язаних з ним, суб'єктів зовнішнього середовища, що діють за межами підприємства» [24, с. 4].

Соколенко Т. розглядає економічну безпеку як стан, при якому стратегічний потенціал фірми знаходиться поблизу меж адаптивності, а загроза втрати економічної безпеки наростає тим дужче, чим ближчою є ступінь адаптивності стратегічного потенціалу до граничної зони [42].

Однак, враховуючи багатогранність та багатофакторність даного поняття, найбільш повним та ємним, є визначення Васильцева Т., який пропонує під економічною безпекою підприємства розглядати такий стан функціонування, при якому підприємство та його продукція є конкурентоспроможними на ринку, а також одночасно гарантується:

найбільш ефективне використання ресурсів, інтелектуального та кадрового потенціалу;

стабільність функціонування та прогресивність розвитку;

можливість протистояти негативним впливам зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування [12, с. 18].

Таким чином, головними завданнями щодо реалізації забезпечення економічної безпеки підприємства є:

- досягнення мети функціонування підприємства;
- забезпечення ефективного використання ресурсів;
- посилення його фінансової стійкості та платоспроможності;
- попередження негативного впливу зовнішнього середовища;
- охорону комерційної таємниці та інформації;
- досягнення безпеки персоналу підприємства, майна та капіталу.

Науковці виділяють три основні підходи складових економічної безпеки: системний, ресурсний, функціональний [15].

Прихильники системного підходу розглядають підприємство як взаємопов'язану сукупність підсистем, відповідно до чого і виокремлюють ряд складових економічної безпеки, а саме: технологічну, до якої відносять всі інтереси та загрози, що впливають на технічну сторону процесу виробництва; ресурсну, що відображає матеріальне забезпечення виробництва основними видами ресурсів; фінансову; соціальну.

На відміну від системного підходу, прихильники ресурсного підходу акцентують увагу на тому, що підприємство у своїй діяльності використовує деяку сукупність корпоративних ресурсів, а отже, й економічну безпеку необхідно формувати виходячи з можливої загрози кожному з видів корпоративних ресурсів підприємства. При такому підході до складових економічної безпеки підприємства відносять: безпеку капіталу, безпеку персоналу, безпеку технології та інформації, безпеку техніки та обладнання, безпеку прав.

Функціональний підхід найбільш поширений і передбачає виокремлення у складі економічної безпеки складових, ґрунтуючись на їх функціональній спрямованості. У межах даного підходу економічна безпека суб'єкта господарювання формується з таких, як:

- техніко-технологічна складова – відображає рівень відповідності технології, що використовується на підприємстві, сучасним світовим аналогам [53, с. 125];

- фінансова складова – забезпечує досягнення найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів. До фінансової складової економічної безпеки входять елементи, за якими оцінюється стан загрози:

 - аналіз загрози негативних дій щодо політико-правової складової економічної безпеки;

 - оцінка поточного рівня забезпечення фінансової складової економічної безпеки;

оцінка ефективності запобігання можливій шкоді від негативних дій, пов'язаних з антикризовими явищами;

планування комплексу заходів і розробки рекомендацій щодо фінансової складової економічної безпеки [6].

- інтелектуальна та кадрова складові – забезпечують збереження та розвиток інтелектуального потенціалу суб'єкта господарювання. Програма інтелектуальної та кадрової складових економічної безпеки охоплює як взаємопов'язані, так і самостійні напрями діяльності суб'єкта господарювання. У програмі визначений можливий негативний вплив антикризових факторів за наявності працівників чи структурних підрозділів, які не здатні приносити максимальну користь своєму підприємству. Програма спрямована на охорону належного рівня безпеки й охоплює організацію системи підбору, найму, навчання та мотивації праці працівників, включаючи матеріальні й моральні стимули, престижність професії, свободу творчості, забезпечення соціальними благами [53, с.125];

- інформаційна складова – полягає в забезпеченні ефективного інформаційно-аналітичного супроводу господарської діяльності. Інформаційна складова економічної безпеки формується наступним чином:

1) виконується збір всіх видів інформації, яка стосується діяльності суб'єкта господарювання;

2) проводиться аналіз отриманої інформації з дотриманням загальноприйнятих принципів (систематизації, безперервності надходження, характеру аналітичних процесів) і методів (локальних і специфічних проблем, загально корпоративних проблем) організації робіт;

3) визначається прогнозована тенденцій розвитку науково-технологічних, економічних і політичних процесів на підприємстві;

4) оцінюється рівень економічної безпеки, розробляються рекомендації щодо підвищення рівня безпеки на конкретному суб'єкті господарювання;

5) виконується збір інших видів інформації, спрямованої на антикризову

діяльність (зв'язок з громадськістю, формування іміджу підприємства, захист конфіденційної інформації). Весь комплекс інформаційної складової є важливим фактором для своєчасного прийняття правильного рішення з боротьби з можливими проявами кризових ситуацій [53, с.125–126];

- екологічна складова – забезпечує виконання встановлених екологічних норм та мінімізацію втрат від забруднення зовнішнього середовища. Екологічна складова має гарантувати безпеку суспільству від суб'єктів господарювання, що здійснюють виробничо-комерційну діяльність. Із цією метою товаровиробник повинен ретельно дотримуватись національних норм мінімально допустимого вмісту шкідливих речовин, що потрапляють у навколишнє середовище, та екологічних параметрів продукції, яка виготовляється. План забезпечення екологічної складової є частиною загальної антикризової програми й економічної безпеки підприємства [53, с. 126];

- правова складова – полягає у всебічному правовому забезпеченні діяльності підприємства, виконанні діючого законодавства. Політико-правова складова охоплює такі елементи організаційно-економічного спрямування:

- 1) аналіз загроз негативних впливів;
- 2) оцінку поточного рівня забезпечення;
- 3) планування (програму) комплексних заходів спеціалізованими підрозділами підприємства;
- 4) здійснення ресурсного планування;
- 5) планування роботи відповідних функціональних підрозділів підприємства [53, с.125];

- силова складова – забезпечує фізичну безпеку співробітників підприємства (передусім керівництва), збереження їх майна. Силова складова економічної безпеки в програмі антикризового господарства має:

- забезпечити фізичну та моральну безпеку співробітників;
- гарантувати безпеку майна й капіталу підприємства;
- гарантувати безпеку інформаційного середовища підприємства;

забезпечити сприятливе зовнішнє середовище бізнесу [53, с. 126].

Отже, основними функціональними цілями економічної безпеки підприємства є [35]:

- забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості та незалежності;
- забезпечення технологічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу;
- досягнення високої продуктивності менеджменту, оптимальної та ефективної організаційної структури управління підприємством;
- досягнення високого рівня кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу, належної ефективності корпоративних науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт;
- мінімізація руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища;
- якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності;
- забезпечення захисту інформаційного простору, комерційної таємниці і досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів та відділів;
- ефективна організація безпеки персоналу підприємства, його капіталу та майна, а також комерційних інтересів.

Необхідно відзначити, що для підприємств різних галузей важливість тих чи інших складових економічної безпеки суттєво відрізняється, тому необхідно виважено та критично підходити до процесу їх визначення, особливу увагу приділяючи тим, які для конкретного підприємства є первинними.

Тому, згідно основних напрямів економічної безпеки підприємства, основними складовими економічної безпеки є (рис. 1.1): фінансова, інтелектуальна, техніко-технологічна, політико-правова, ресурсна, екологічна, соціальна, інформаційна, силова безпека, безпека праці.

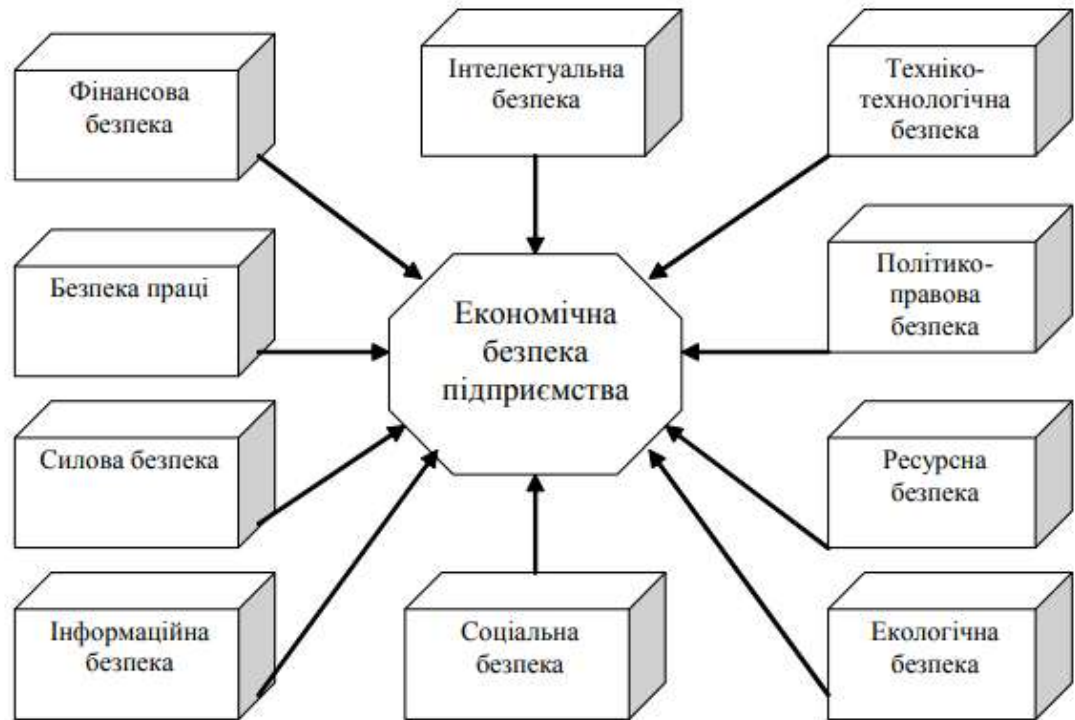


Рисунок 1.1 – Загальна схема основних складових економічної безпеки підприємства [52, с. 64]

При формуванні економічної безпеки необхідно враховувати слідуєчі фактори (рис. 1.2):

- фактори виробництва – фактори, які здійснюють безпосередній вплив на діяльність підприємства. До них можна віднести територіальне розміщення підприємства; природні ресурси, які є в його розпорядженні; наявну виробничу інфраструктуру;
- зміна кон'юнктури ринку, що викликана науково-технічним прогресом, державним втручанням, впливом інфляції, сезонності;
- надійність постачальників сировини та матеріалів. На економічну безпеку підприємства впливає цінова політика сформована відносно сировини, матеріалів та напівфабрикатів. Її практична ефективність залежить від диверсифікації постачальників, що дозволяє уникнути монополізації поставок. Крім того, необхідно розуміти, що суттєво вплинути на рівень економічної безпеки можуть недостатньо правильно оформлені довгострокові контракти на постачання сировини та матеріалів (із чітко вказаними

термінами поставок, якісними характеристиками сировини, виписаними штрафними санкціями);

- компетентність керівництва підприємства – визначається ступенем професіоналізму топ-менеджменту при прийнятті тих чи інших управлінських рішень;

- державне регулювання діяльності підприємства. Важливість даного фактору визначається роллю держави у створенні необхідних умов для сприяння виробництва продукції, захисту прав національних товаровиробників, розробки та впровадження обґрунтованих фіскальних заходів;

- надійний захист комерційної таємниці – визначається здатністю держави гарантувати збереження таємниці щодо науково-технічних розробок, підтримки інтелектуальної власності [34].

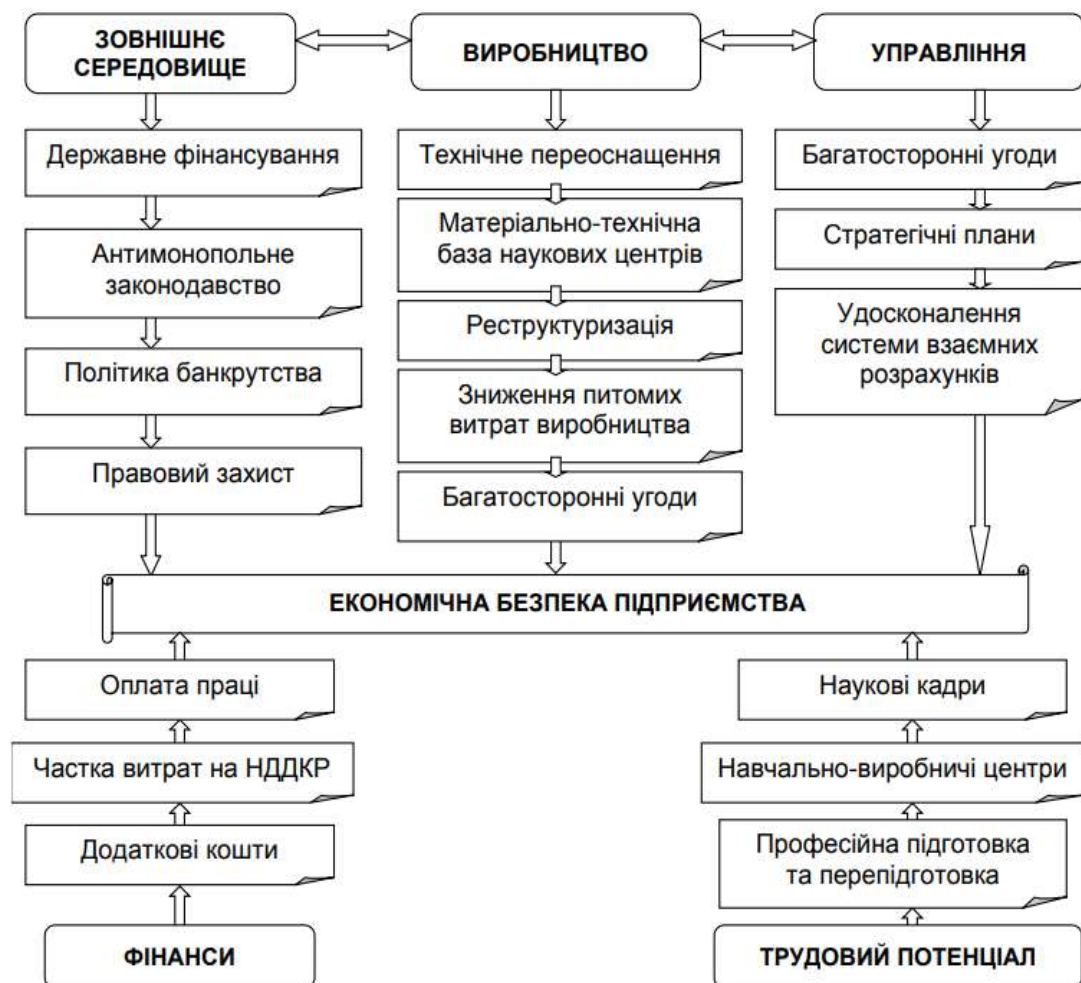


Рисунок 1.2 – Схема взаємодії елементів економічної безпеки

підприємства [53, с. 126]

Отже, чинники, що впливають на економічну безпеку підприємства, поділяються на внутрішні та зовнішні (рис.1.3).

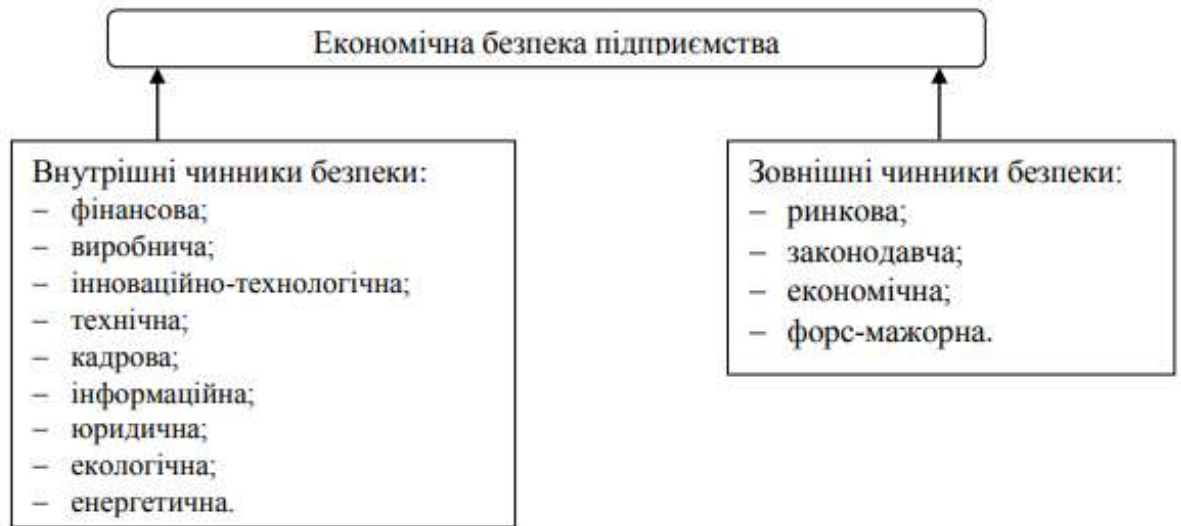


Рисунок 1.3 – Чинники впливу на економічну безпеку [41]

У своїх працях Ареф'єва О.В. визначає фактори економічної безпеки підприємства, які ділить на макроекономічні, ринкові, виробничо-операційні, фінансово-інвестиційні, кадрово-управлінські, маркетингово-комерційні, нормативно-правові тощо (рис. 1.4).

Васильчак С.В. у своєму дослідженні наголошує про необхідність постійного дотримання економічної безпеки, що зумовлюється об'єктивно наявним для кожного суб'єкта господарювання завданням забезпечення стабільності функціонування та досягнення головних цілей своєї діяльності. Рівень економічної безпеки фірми залежить від того, наскільки ефективно її керівництво і спеціалісти (менеджери) будуть спроможні уникнути можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовищ. Також він вказує, що джерелами негативних впливів на економічну безпеку підприємства можуть бути [19, с. 126–127]:

- 1) свідомі чи несвідомі дії окремих посадових осіб і суб'єктів

господарювання (органів державної влади, міжнародних організацій, підприємств-конкурентів);

2) збіг об'єктивних обставин (стан фінансової кон'юнктури на ринках певного підприємства, наукові відкриття та технологічні розробки, форс-мажорні обставини тощо). Головна мета економічної безпеки підприємства полягає в тому, щоб гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування тепер і високий потенціал розвитку в майбутньому.

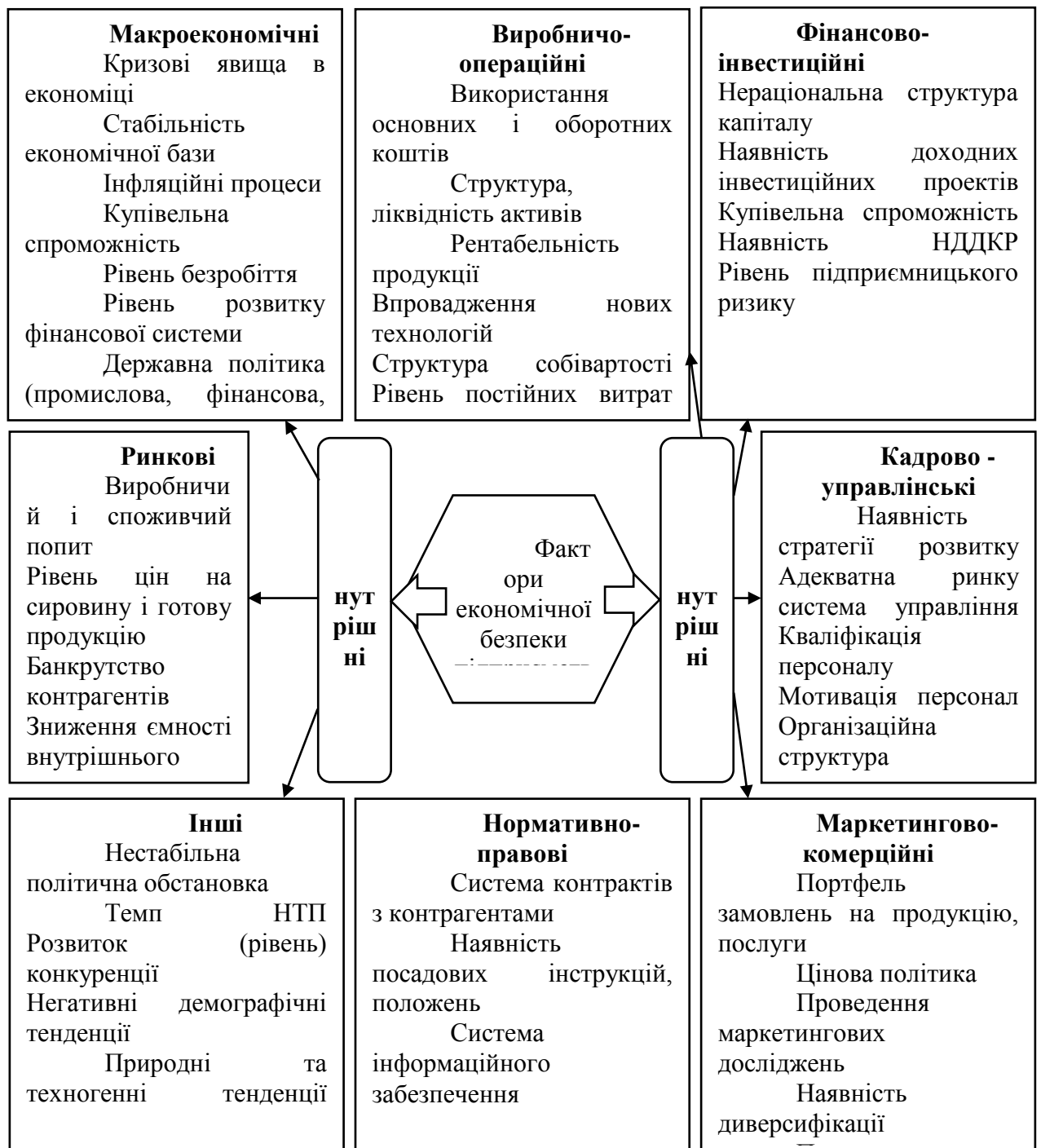


Рисунок 1.4 – Фактори економічної безпеки підприємства [4]

До основних функціональних цілей економічної безпеки належать [19, с. 126–127]:

- забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості та незалежності підприємства;
- забезпечення технологічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу того чи іншого суб'єкта господарювання;
- досягнення високої ефективності менеджменту, оптимальної та ефективної організаційної структури управління підприємством;
- мінімізація руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища;
- якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;
- забезпечення захисту інформаційного поля, комерційної таємниці і досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів підприємства та відділів організації;
- ефективна організація безпеки персоналу підприємства, його капіталу та майна, а також комерційних інтересів.

Забезпечення економічної безпеки передбачає виділення, аналіз й оцінювання існуючих загроз з кожної функціональної складової та розроблення на їх основі системи протидіючих і застережних заходів.

Отже, економічна безпека підприємництва – це універсальна категорія, що відображає захищеність суб'єктів соціально-економічних відносин на всіх рівнях, починаючи з держави і завершуючи кожним її громадянином. Зміст цього поняття містить у собі систему засобів, що забезпечують конкурентоспроможність і економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту робітників.

1.2. Економічна безпека підприємства як об'єкт управління

Діяльність як найважливіша сутнісна ознака підприємства є однією з головних причин існування поглядів на підприємство як на динамічну систему, властивостями якої є надійність, гнучкість, результативність, довготривалість та керованість. Економічна безпека підприємства як об'єкт управління успадкувала майже всі властивості динамічної системи. Внаслідок високого ступеня уразливості, виняток становить така властивість як довготривалість. Власне, практична відсутність такої властивості, будучи сама по собі загрозою, утворює цілу низку особливостей, притаманних економічній безпеці підприємства як об'єкта управління.

Властивості економічної безпеки підприємства як об'єкта управління наведено на рисунок 1.5.

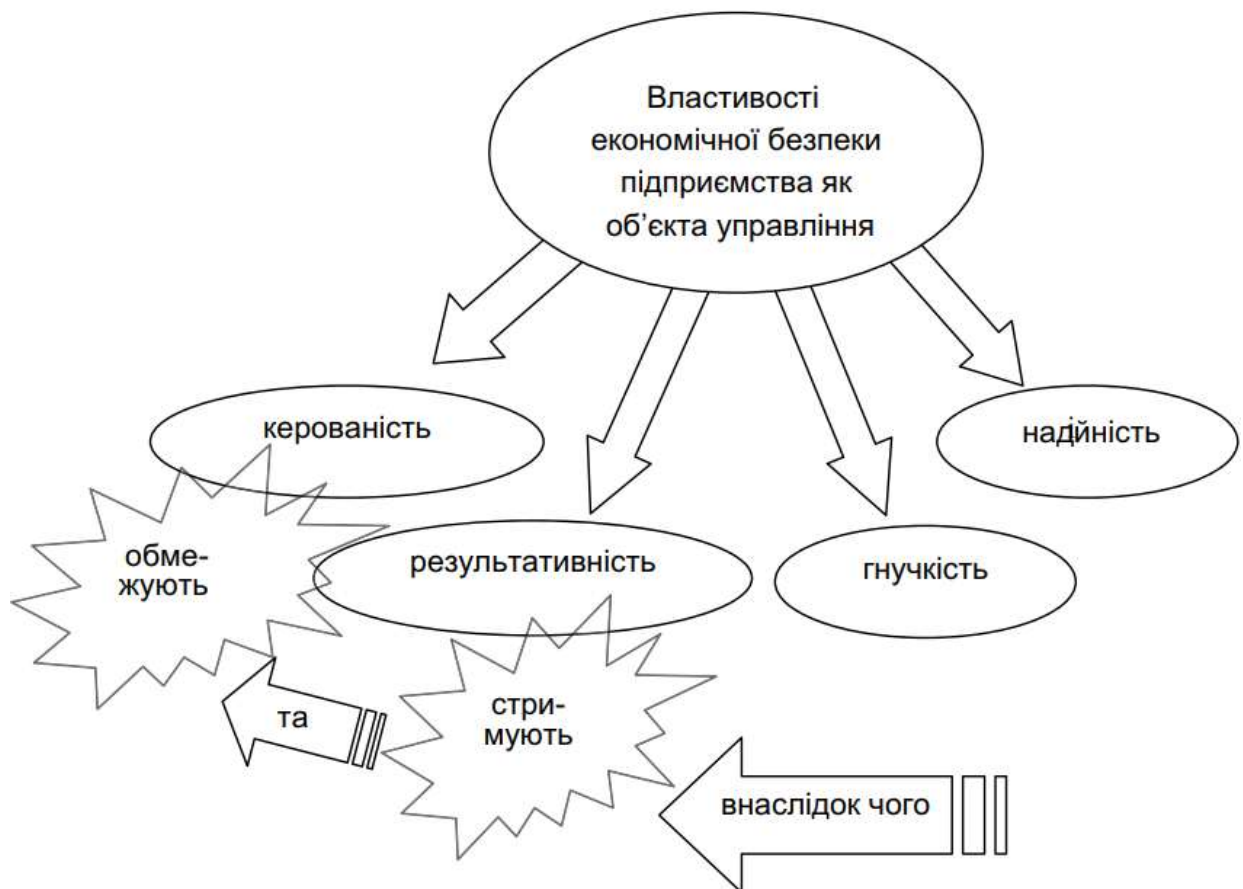


Рисунок 1.5 – Властивості економічної безпеки підприємства як об'єкта управління [30, с. 76]

Отже, являючи собою динамічну систему, яка трансформується з одного якісного стану в інший, підприємство не втрачає при цьому якостей цілісної системи, завдяки таким властивостям, як надійність, гнучкість, керованість та результативність. Розглядаючи економічну безпеку підприємства як об'єкт управління, слід кожному із зазначених властивостей розуміти таким чином [30, с. 76–77]:

- надійність (здатність забезпечувати певний рівень економічної безпеки підприємства шляхом використання запасу міцності щодо протистояння руйнівному впливу загроз);
- гнучкість (здатність забезпечувати певний рівень економічної безпеки підприємства шляхом використання різних способів узгодження інтересів);
- результативність (здатність досягати поставлених цілей щодо управління економічною безпекою підприємства);
- керованість (здатність впливати на результативність управління економічною безпекою).

Остання властивість економічної безпеки підприємства як об'єкта управління – керованість – описує здатність системи до регулювання та певною мірою – до саморегулювання. Проте саморегуляція економічної безпеки підприємства є вкрай обмеженою, тоді як і регуляція може здійснюватися лише до певних меж. Частково обмеженість керованості впливає з усіченого набору її властивостей, зумовленої відсутністю такої властивості, як довготривалість, частково – щільним перетином властивостей економічної безпеки підприємства як об'єкта управління. А саме: такі властивості, як надійність і гнучкість, можуть конфліктувати, суперечачи одна одній, негативно тим самим впливаючи на результативність та знижуючи керованість економічної безпеки підприємства. Отже, однією з головних особливостей економічної безпеки підприємства як об'єкта управління є часткова керованість.

Існує кілька основних концепцій, які описують причини виникнення підприємства, його діяльність, ліквідацію. Серед них:

- канонічна модель виробництва;
- еволюційна концепція;
- підприємницька;
- контрактна;
- інституціональна;
- стратегічна;
- технологічна концепція та інші.

Відзначимо, що:

1) кожна з цих концепцій в основу ставить різні аспекти діяльності підприємства;

2) ці теоретичні «образи» у реальній дійсності співіснують і проявляють себе на будь-якому підприємстві незалежно від його форми власності, галузевої приналежності, розмірів, організаційно-правової форми, ринкової орієнтації та інших класифікаційних ознак [30, с. 78].

Мікроекономіка за основу бере технологічну концепцію підприємства і розглядає його як цілісний об'єкт, що здійснює використання вихідних ресурсів і перетворення їх на готову продукцію, як один з найважливіших різновидів мікросистем. Підприємство є складною, динамічною, відкритою системою, функціонування якої носить імовірний характер. Здійснювані ним процеси виробництва можуть бути описані різними моделями. До числа базових методів відносять: канонічні, кібернетичні, ієрархічні, мережеві моделі, при цьому вони можуть бути подані як у статиці, так і в динаміці. В основу мікроекономічної моделі підприємства покладено канонічну статичну модель виробництва [30, с. 79].

Відповідно до термінів загальної теорії систем, підприємство як ринково-виробнича система має вхід, процесор і вихід.

На вході підприємства – так звані прості елементи процесу виробництва

(фактори виробництва): засоби праці, предмети праці, робоча сила, енергія, інформація.

Процесор – це трансформування факторів виробництва в готову продукцію, тобто виробничий процес. Для того щоб виробничий процес відбувся, необхідні знання про те, як найкраще поєднати фактори виробництва, якими методами здійснювати виробництво та управляти ним, тобто потрібно виконати комплекс рішень технологічного, організаційного та управлінського характеру.

Вихід – це кінцеві результати виробництва: продукція, призначена для збуту. При цьому під терміном «продукція» розуміють усі блага, що є результатом виробничого процесу: вироби, роботи, послуги тощо [30, с. 79].

Отже, підприємство одночасно виступає в ролі покупця, товаровиробника і продавця; в його функціонуванні чітко виявляється циклічність: виторг від реалізації продукції (дохід підприємства) спрямовується на відшкодування витрат на виробництво (купуються ресурси на здійснення наступного трансформаційного циклу), виплату дивідендів, розширене відтворення. Розрив у будь-якій ланці ланцюжка «ресурси – процес трансформування – результати» може відбуватися під впливом будь-яких чинників – як екзогенних, так і ендогенних. З позиції безпекознавства такий вплив відносять до дії загроз – відповідно екзогенних чи ендогенних. Зрозуміло, що будь-який з таких розривів не лише призводить до збоїв у роботі підприємства, а й суттєво загрожує його економічній безпеці.

В [37] усі концепції щодо функціонування підприємства, а, отже, й управління ним, поділено на три групи: технологічну, інституційну та підприємницьку. Існуючі теорії функціонування підприємства, на жаль, висвітлюють лише окремі аспекти його діяльності, через що їх вважають валідними. Тому, узагальнюючою інтеграційною концепцією, в рамках якої підприємство виконує роль системного інтегратора різноманітних соціально-економічних процесів у часі і просторі, є графічна інтерпретація концепцій у

площині управління економічною безпекою, що наведена на рисунку 1.6.



Рисунок 1.6 – Теоретичні засади економічної безпеки підприємства як об'єкта управління [30, с. 80]

Отже, теоретичні засади управління економічною безпекою підприємства мають комплементарно-вибірковий характер, зумовлений тим, що однозначний вибір тієї чи іншої концепції щодо функціонування підприємства практично унеможливлений через існування лише короткого проміжку часу, в межах якого використовуються ті чи інші постулати економічної безпеки підприємства [30, с. 80–81].

Таким чином, вибір раціональних рішень щодо теоретичних засад управління економічною безпекою підприємства має спиратися на результати здійснення аналітичного процесу, які можуть не залежати від попереднього досвіду. Враховуючи це та роботу [30], пропонуємо наступну структурно-логічну композицію економічної безпеки підприємства як об'єкта управління

(рис. 1.7).

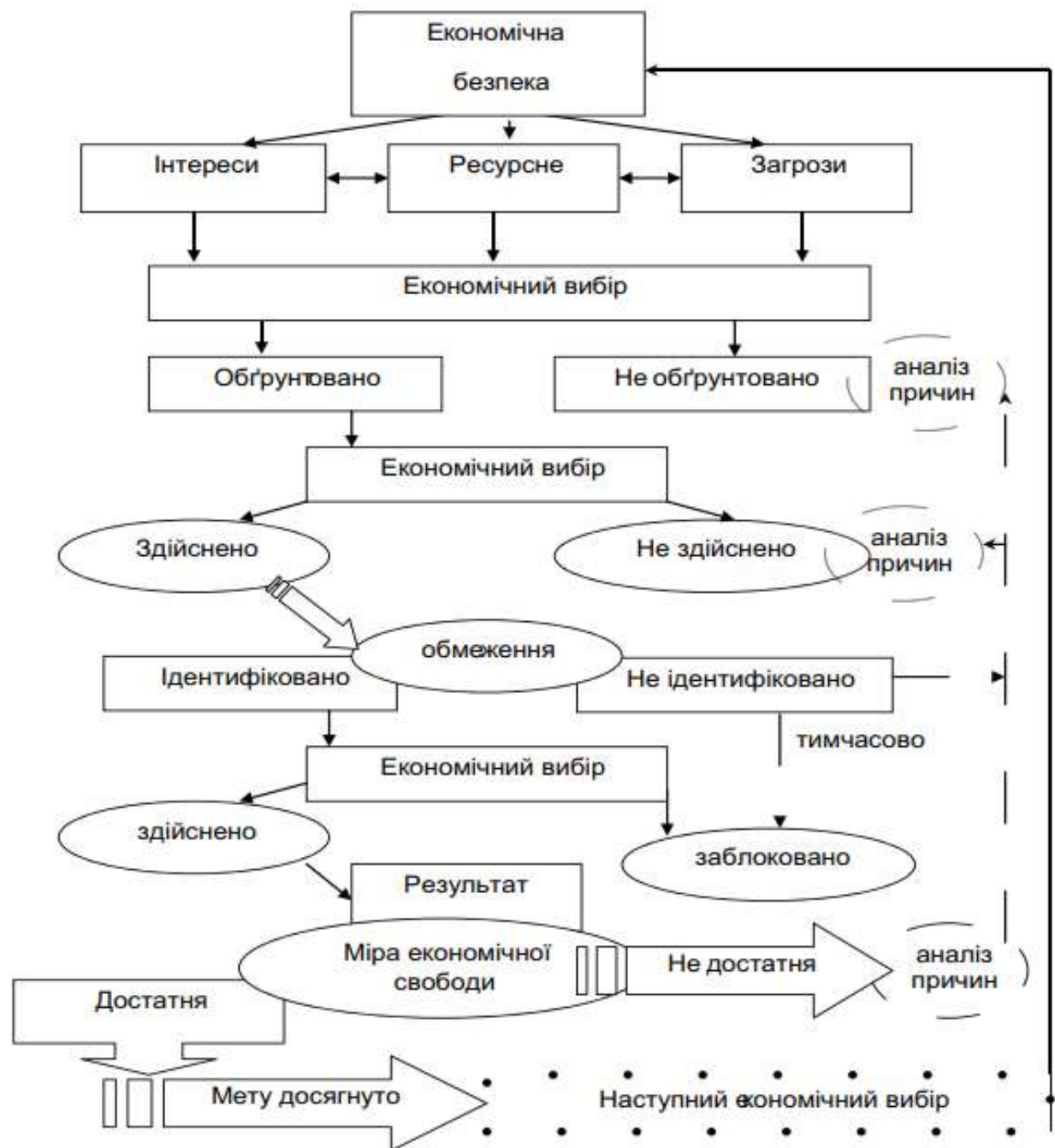


Рисунок 1.7 – Структурно-логічна композиція економічної безпеки підприємства як об’єкта управління [30, с. 81]

Відмінною рисою розглянутої структурно-логічної композиції економічної безпеки підприємства як об’єкта управління є поступально-зворотний рух та визначальна роль здійснення економічного вибору.

Економічний вибір у традиційному розумінні – це вибір найкращого з

числа альтернативних варіантів, який дозволяє досягти максимального задоволення потреб за мінімум витрат, проте в контексті виконуваного дослідження таке тлумачення потребує уточнення.

Здійснення економічного вибору в управлінні економічною безпекою підприємства означає вибір найкращого з числа альтернативних варіантів узгодження інтересів підприємства за умов раціонального використання ресурсів.

Таким чином, впровадження економічного вибору може істотно обмежити недобросовісна конкуренція, економічна злочинність, корупція, кризові явища (як феномен) та рейдерські напади.

Отже, наступним етапом дослідження буде розгляд системи економічної безпеки підприємства.

1.3. Система економічної безпеки підприємства

Під системою економічної безпеки підприємства розуміють комплекс організаційно-управлінських, технологічних, технічних, профілактичних і маркетингових заходів, спрямованих на кількісну й якісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз [8].

На думку українських вчених [29], концепція формування і подальшого функціонування системи економічної безпеки підприємства передбачає те, що керівництво підприємства повинно сформувати систему його пріоритетних інтересів, виявити інтереси взаємодіючих з ним суб'єктів господарювання й обрати такі форми і способи погодження цих інтересів, щоб результати взаємодії підприємства з цими суб'єктами забезпечили його прибуткову роботу.

Необхідно підкреслити, що під час розробки концепції економічної безпеки або управління економічною безпекою визначальним у ній є саме

спосіб захисту інтересів будь-якого економічного об'єкта, будь-то держава, підприємство, галузь, фірма або сама людина. При цьому «спосіб» необхідно розуміти широко, а не зводити до конкретних механізмів. У даному випадку під способом розуміємо систему поглядів або навіть філософію, яка лежить в основі цих механізмів.

Концепція повинна сфокусувати в собі таку мету і завдання забезпечення безпеки, шляхи і методи їх досягнення, які б не тільки відповідали сучасному стану економічної науки, але й узгоджувалися б із загальносвітовими тенденціями розвитку науки і суспільних відносин [8].

Основні завдання, які вирішуються в контексті концепції забезпечення економічної безпеки підприємства, представлено на рис. 1.8.

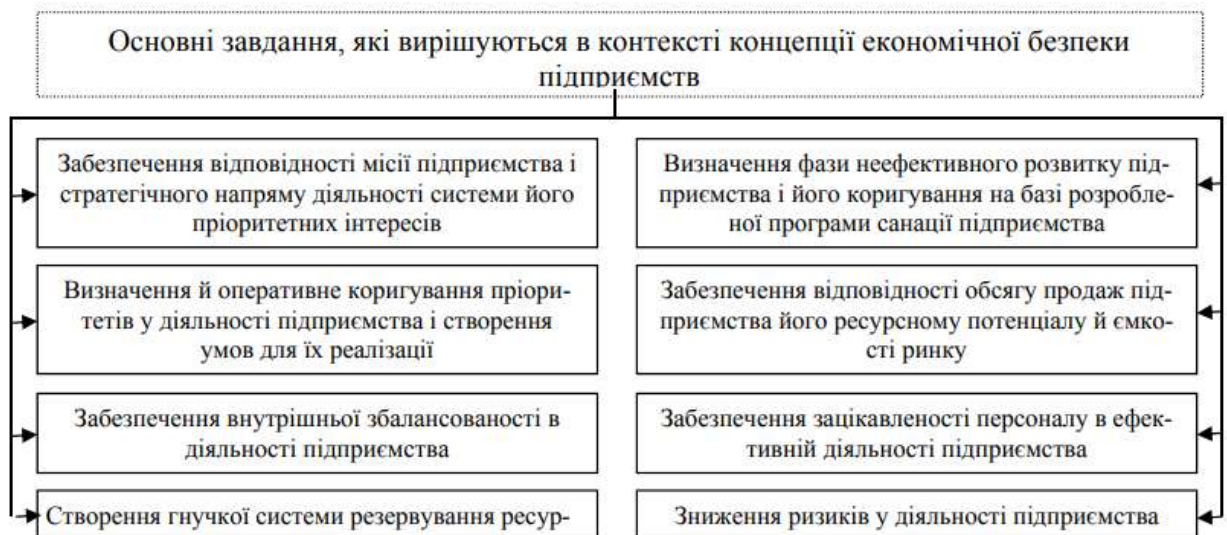


Рисунок 1.8 – Основні завдання, які вирішуються в контексті концепції економічної безпеки підприємств [50, с. 170]

При цьому, загальна модель передумов нормального економічного розвитку підприємства складається із двох невід'ємних, взаємозалежних і взаємодоповнюючих складових, зокрема: економічної стабільності і стійкості суб'єкта господарювання й економічної безпеки останнього.

Під «управлінням економічною безпекою підприємства» будемо

розуміти сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організації, мотивації і контролю, які забезпечують економічну безпеку підприємства.

У науковому джерелі [9] визначається, що система економічної безпеки підприємства є комплексом організаційно-управлінських, технологічних, технічних, профілактичних і маркетингових заходів, спрямованих на кількісну й якісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз. Таке визначення припускає комплексність і багатоаспектність цього поняття, але не враховує, що важливим є пошук правильного співвідношення між вірогідними втратами при порушенні економічних інтересів підприємства і допустимою величиною витрат для запобігання або мінімізації втрат.

При цьому, систему заходів із забезпечення економічної безпеки підприємства необхідно погоджувати з цілями діяльності підприємства і ресурсами, які є на конкретному підприємстві, місія підприємства, основні цілі і комплекс заходів із забезпечення рівня його економічної безпеки повинні мати вектори однакової направленості [50, с. 171].

Тільки на основі виявлення інтересів підприємства й їх гармонізації з суб'єктами зовнішнього середовища, що взаємодіють із останнім, можливе забезпечення економічної безпеки. Така гармонізація розглядається як форма активного захисту інтересів підприємства [9].

Система управління економічною безпекою підприємства, до складу якої входить сукупність управлінських, економічних, організаційних, правових, контролюючих і мотиваційних способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, з урахуванням особливостей діяльності підприємства забезпечує отримання прибутку, розмір якого достатній для знаходження господарюючого суб'єкта в стані економічної безпеки [50, с. 171].

З метою підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства використовується така послідовність дій, що наведена на рисунку 1.9. Ця послідовність дозволяє чітко розрізнити і побачити крок за

кроком дії менеджера чи людини, яка є відповідальною за прийняття рішень, оскільки зображує найбільш широкий спектр можливих ситуацій і дає змогу послідовно і, не втрачаючи певних деталей, швидко зорієнтуватися в умовах невизначеності та загроз.

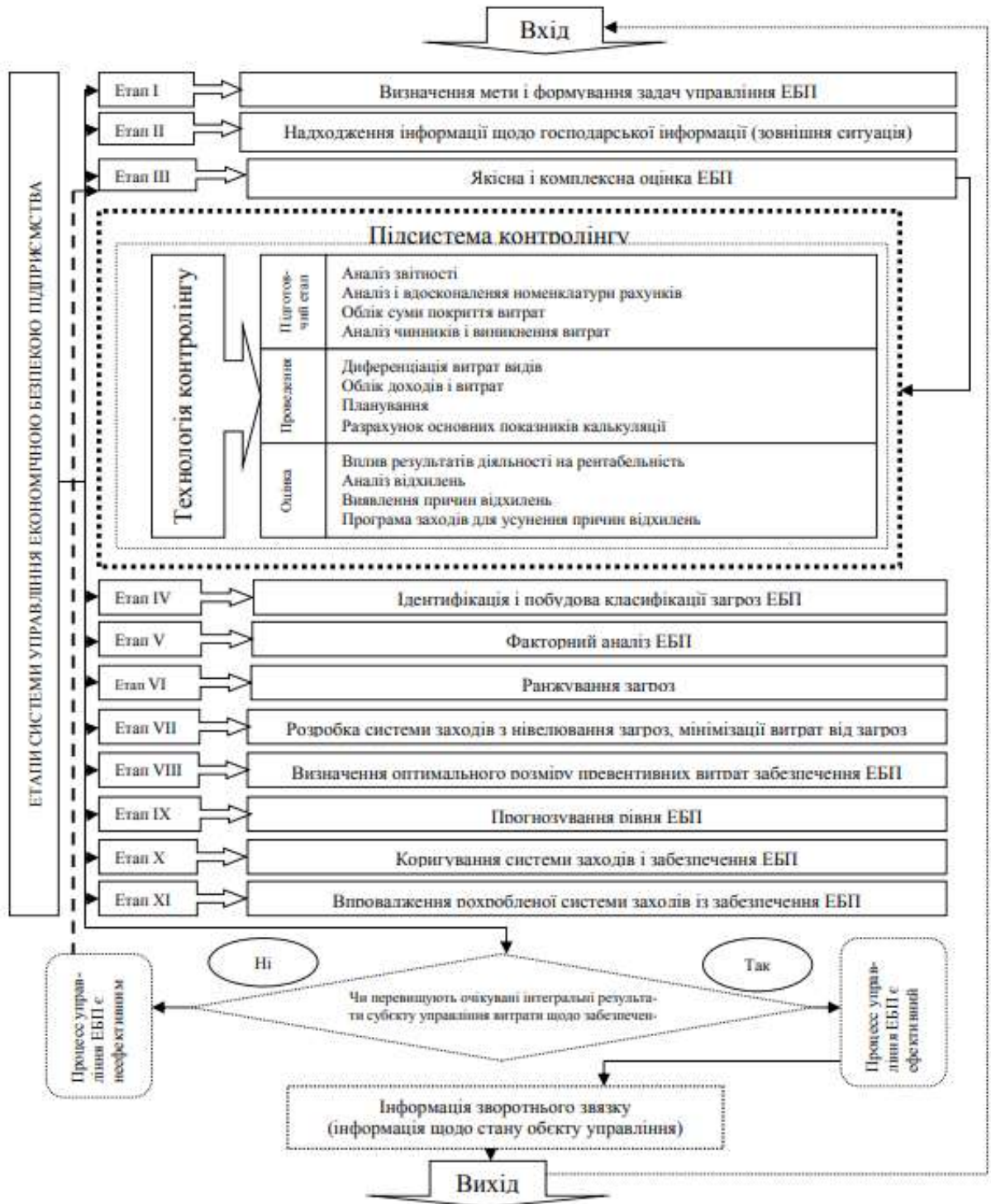


Рисунок 1.9 – Система управління економічною безпекою підприємства [50, с. 172].

Отже, процес управління, незалежно від змісту, завжди передбачає отримання, передачу, обробку і використання інформації. Саме суб'єкт управління відіграє велику роль у обробці даних, у прийнятті управлінських рішень [23]. При надходженні інформації керуюча підсистема повинна проаналізувати імовірність і можливість загрози, про величину можливих втрат і збитків. А іноді зпрогнозувати, передбачити певну подію – це може стати вирішальним у такому початковому аналізі, бо саме прогнозування потребує від менеджера певного відчуття ринкового механізму й інтуїтивних дій, також уміння знаходити гнучкі, адаптовані за ситуацією вирішення проблем.

Таким чином, процес управління економічною безпекою підприємства, який здійснює суб'єкт управління, містить наступні етапи:

1) виявлення мети – являє собою формулювання мети, керуючись якою визначають ступінь вірогідності загроз;

2) проведення факторного аналізу – виконання аналізу з урахуванням сукупності моделей і методів, що орієнтовані на виявлення, конструювання й аналіз внутрішніх факторів на основі інформації щодо їх зовнішніх проявів;

3) виконання якісної та кількісної комплексної оцінки економічної безпеки підприємства;

4) проведення контролінгу. Важливим елементом проведення контролінгу є підсистема контролінгу, концепція якої передбачає поєднання структурних елементів організації й управління підприємств, основними серед яких є:

бізнес-процеси й витрати на їх реалізацію;

центри відповідальності підприємства;

системи планування і бюджетування, сформовані на основі центрів відповідальності підприємства;

система управлінського обліку, побудована на основі центрів відповідальності й їх бюджетів;

система стратегічного управління, заснована на аналізі ланцюга цінностей, аналізі стратегічного позиціонування й аналізі витрато-

утворюючих чинників;

інформаційні потоки (документообіг), які дозволяють оперативно фіксувати поточний стан виконання бюджетів центрів відповідальності; моніторинг і аналіз результатів фінансово-господарської діяльності підприємства;

виявлення причин відхилень і формування управляючих дій у рамках центрів відповідальності [50, с. 173];

5) ідентифікація, побудова класифікації, оцінювання і ранжування загроз. Доцільним є побудова своєї, індивідуальної класифікації загроз економічній безпеці підприємства для кожного конкретного підприємства з метою їх ідентифікації та розробку заходів із протидії. Під час розробки стратегії заходів із забезпечення економічної безпеки підприємства треба визначитися з пріоритетом загроз, тобто ранжувати загрози;

6) розробка системи заходів з нівелювання загроз або мінімізації втрат від загроз є важливим етапом у подальшій роботі для забезпечення економічної безпеки підприємства. Рішення про те, який з методів розрахунку вибрати, приймає особа, яка є відповідальною за прийняття управлінських рішень. Інколи є досить ефективним використання декількох методів. Далі йде визначення оптимального розміру превентивних витрат забезпечення економічної безпеки підприємства. Необхідним є прогнозування рівня економічної безпеки підприємства з урахуванням розробленої системи заходів;

7) впровадження розробленої системи заходів у діяльність підприємства. Це є можливим після корегування розробленої системи з урахуванням перманентного впливу динамічного зовнішнього і внутрішнього середовищ. Впровадження заходів із забезпечення економічної безпеки необхідне до того моменту, коли буде досягнуто оптимальний розмір превентивних витрат;

8) оцінка результатів. Це своєрідне підбиття підсумків за певний період діяльності в умовах можливих загроз.

Таким чином, враховуючи наукові праці вітчизняних і зарубіжних

науковців, пропонуємо у наступних розділах роботи використовувати наступну послідовність системи економічної безпеки підприємства [52, с. 64]:

1. Визначення переліку функціональних складових економічної безпеки підприємства.
2. Формування бази даних про можливі небезпеки та загрози із зовнішнього та внутрішнього середовища.
3. Ранжування небезпеки і визначення джерел їх виникнення.
4. Вибір і систематизація показників для визначення рівня економічної безпеки щодо окремих функціональних складових.
5. Визначення нормального (бажаного) рівня економічної безпеки.
6. Створення системи моніторингу.
7. Визначення ключових параметрів функціонування системи економічної безпеки в умовах підприємства (кількість працівників, обов'язки, підпорядкування).
8. Розроблення програми дій з попередження можливих загрозі ліквідації наслідків.

Отже, наведена система управління економічної безпеки підприємства – дозволить забезпечити більш високий рівень роботи підприємства на ринку, позитивно вплине на рівень ефективності функціонування в невизначених умовах, та сприятиме досягненню поставлених цілей підприємницької діяльності з максимальною продуктивністю, оскільки зображує найбільш широкий спектр можливих ситуацій і дає змогу послідовно і, не втрачаючи певних деталей, швидко зорієнтуватися в умовах невизначеності та загроз.

1.4. Моделі управління економічною безпекою підприємств

Модель – це уявлення про предмет, систему або ж ідею.

Моделювання є основним методом дослідження і широко застосовується практично у всіх галузях знань.

Моделювання – це науково обґрунтований метод, за допомогою якого здійснюється оцінка практично всіх характеристик складних систем, що використовуються для розробки та реалізації управлінських рішень [43, с. 101].

Модель відіграє корисну, допоміжну роль, оскільки вона спрощує реальність і тим самим полегшує можливість побачити внутрішні відношення між елементами предмету як системи.

Для оптимізації системи управління економічною безпекою науковці пропонують, щоб система містила такі блоки:

- блок оцінки рівня безпеки;
- блок діагностики загроз;
- блок формування адаптивної реакції.

У свою чергу, до зазначених блоків входять відповідні моделі (рис. 1.10).

Отже, блок оцінки рівня безпеки включає такі моделі, як модель формування системи показників комплексної оцінки рівня економічної безпеки, модель формування режимів функціонування підприємства.

До блоку діагностики загроз входять: модель визначення домінуючих загроз, модель оцінки здатності підприємства протистояти загрозам у різних сферах своєї життєдіяльності, модель визначення та прогнозування рівня економічної безпеки на перспективу [27, с. 123-126].

Блок формування адаптивної реакції складається: з моделі альтернативних напрямів відновлення безпечного режиму функціонування підприємства, з моделі визначення стратегії локалізації загроз для економічної безпеки.

Критеріальною базою всіх наведених моделей є максимально повна нейтралізація загроз та забезпечення стабільного функціонування підприємства. Розглянемо вищенаведені моделі.

Головним призначенням моделі формування системи показників комплексного оцінювання рівня економічної безпеки підприємства є постійне оновлення поточної системи показників та виділення з них найбільш

значущих, що реально представляють собою загрозу. В основі моделі – експертні методи та методи факторного аналізу. Саме, за допомогою факторного аналізу вирішуються основні завдання такі, як відбір та впорядкування факторів, що найбільш впливають на формування системи показників; визначення форми залежності між факторами впливу та результуючими показниками; розрахунок впливів різних факторів на формування системи показників. І кінцевим результатом є отримання інтегрального показника оцінки рівня економічної безпеки підприємства.



Рисунок 1.10 – Схема системи управління економічною безпекою підприємства [43, с. 100]

Модель формування режимів функціонування підприємства вирішує завдання щодо визначення режимів функціонування підприємства – стійкого, нестійкого і кризового [11, с. 27-30]. Вихідні дані для вирішення цього завдання модель отримує від моделі комплексного оцінювання рівня економічної безпеки.

Модель визначення домінуючих загроз для підприємства – призначена, щоб визначити такі сфери життєдіяльності підприємства, які за певних обставин можуть стати джерелом формування негативних тенденцій для функціонування і розвитку підприємства в цілому [43, с. 101].

Модель оцінки здатності підприємства протистояти загрозам – має оціночно-аналітичний характер. За допомогою цієї моделі спочатку визначається поточний рівень економічної безпеки підприємства, тобто його потенціал на даний конкретний момент протистояння загрозам. Наступним етапом є визначення здатності підприємства забезпечити належний захист від ймовірних загроз і стабільне функціонування.

В основі моделі прогнозування рівня економічної безпеки підприємства покладено методику аналізу тенденцій розвитку підприємства, визначення закономірностей і напрямів найбільш активних проявів загроз і здатностей підприємства їм протистояти. Методи аналізу і прогнозування можуть бути як вже відомі (SSA – метод, який об'єднує в собі переваги спектрального і регресивного аналізу), так і оригінальні, розроблені спеціально для конкретного підприємства з урахуванням специфічних особливостей його функціонування.

Модель визначення пріоритетних напрямів відновлення безпечного режиму функціонування підприємства – виконує специфічну функцію – формує комплекс заходів, спрямованих на локалізацію загроз у залежності від сфери життєдіяльності та глибини розвитку кризових явищ. Для кожної конкретної ситуації визначається спрямованість таких компенсаційних заходів. Використовуються методи експертних оцінок.

Модель визначення стратегії локалізації загроз для економічної безпеки – допомагає зіставити витрати через нестабільне функціонування підприємства та обсягу засобів і ресурсів, необхідних для відновлення стійкого режиму функціонування за різними прийнятними варіантами оптимального вирішення завдань протистояння, профілактики та усунення загроз для економічної безпеки підприємства. На підставі отриманих результатів, якщо в цьому буде потреба, проводиться частковий перерозподіл ресурсів з метою підсилення тих елементів системи, які виявилися більш уразливими. Може бути здійснений повний перерозподіл ресурсів, свого роду перезавантаження всієї системи [43, с. 101–102].

При цьому, методики оцінювання рівня економічної безпеки підприємства можна згрупувати за наступними підходами [46, с. 184–188] (рис. 1.11):

- ресурсно-функціональний підхід – базується на оцінці економічної безпеки підприємства за її функціональними складовими та для підприємства в цілому. Хронологічно цей підхід з'явився першим, багато у чому повторюючи та копіюючи наявні підходи до квантифікації інших явищ або процесів у діяльності підприємства [25]. Даний підхід є найбільш точним та розповсюдженим, передбачає використання експертних методів при оцінюванні значимості та вагомості складових економічної безпеки підприємства, які не можуть бути уніфіковані для масового використання на підприємствах та залежать від галузевої, організаційно-правової ознаки [51]. Суттєвим дискусійним моментом у використанні даного підходу є визначення функціональних складових економічної безпеки підприємства та вибір показників їх оцінки з подальшою їх нормалізацією – приведення до єдиного вигляду;

- індикаторний підхід – передбачає оцінку рівня економічної безпеки підприємства на основі використання сукупності показників у різних функціональних галузях та порівняння їх фактичних значень з пороговими значеннями (індикаторами). Відхилення фактичних значень показників від індикаторів визначає рівень економічної безпеки підприємства – чим більшим є відхилення, тим нижчим є даний рівень. Даний підхід є достатньо відомим

та найпростішим методом оцінки рівня економічної безпеки підприємства, який не потребує багато часу та спеціальних умінь, а також дає змогу швидко відстежувати негативні тенденції у діяльності підприємства. При цьому, використання даного підходу дозволяє оперативно та різнобічно оцінити рівень економічної безпеки підприємства за умови досконалої методичної бази та якісної системи індикаторів, які мають бути достатніми для того, щоб завчасно та адекватно сигналізувати про виникнення і розвиток дестабілізуючих тенденцій, і одночасно не обтяжувати систему економічної безпеки, яка створена для оперативного реагування на можливі загрози [13]. Також доволі складним є питання нормативних значень показників, які не завжди враховують зміни у зовнішньому середовищі підприємства та саму специфіку його діяльності. Як результат, якість оцінювання економічної безпеки підприємства є сумнівною через значний суб'єктивізм визначення індикаторів та їх порогових значень, значення яких є доволі динамічними;

– експертний підхід – заснований на використанні експертних оцінок рівня економічної безпеки підприємства, які можна систематизувати у наступні види:

перший вид – методики, за якими оцінювання економічної безпеки здійснюється виключно за експертними оцінками. Ці методики мають дуже високий рівень суб'єктивізму, тому не можуть буди підґрунтям для ефективного управління підприємством, тобто оцінка економічної безпеки за такою методикою не дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення;

другий вид – експертні методи використовуються лише для оцінки окремих складових економічної безпеки підприємства, а загальний процес оцінювання здійснюється переважно за формалізованими розрахунками. Цей вид методики – більш чіткий та об'єктивний, але існує проблема відокремлення складових економічної безпеки підприємства та формування системи показників за кожною складовою. Отже, існує громіздкість, неоднозначність та суперечливість розрахунків; відсутність всебічного, комплексного та

Основні методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства					
Назва підходу	Ресурсно-функціональний (за функціональними складовими ЕБП)	Індикаторний (пороговий)	Експертний (за результатами експертного опитування)	Матричний (матриця McKinsey, Shell, Мак-Нейма, Хофера-Шендела)	Економіко-математичного моделювання
Сутність підходу	передбачає виділення складових ЕБП (функціональних підсистем) та показників для подальшого їх вимірювання та визначення комплексного показника рівня ЕБП	передбачає порівняння фактичних значень обраних показників (індикаторів) з їх нормативними значеннями (еталонами)	передбачає аналіз та оцінку окремих процесів забезпечення ЕБП (тих, що не піддаються формалізації та однозначній інтерпретації) за допомогою експертів	передбачає використання алгоритмізованих методів, що базуються на логічних висновках та рекомендаціях	передбачає використання економіко-математичних моделей з чітко визначеним математичним інструментарієм
Переваги підходу	логічність та наукова обгрунтованість, деталізованість одиничних показників для визначення комплексного показника, можливість вибору різної кількості показників	простота використання за умови якісної методичної бази, можливість багатоваріантності оцінки рівня ЕБП	прояв антропогенності як властивості системи ЕБП, можливість оцінки складних щодо розрахунку елементів системи	зручність та відносна простота використання, оперативність отримання результату, точність оцінки, застосування системного підходу	точність та логічність оцінки, високий рівень формалізації та абстрактного опису елементів системи та їх взаємозв'язків, можливість прогнозування рівня ЕБП
Недоліки підходу	невідповідність отриманих результатів та реального рівня ЕБП, використання ретроспективних значень показників, відсутність обгрунтованих рекомендацій щодо вибору показників та їх нормативних значень	складність та необгрунтованість вибору показників, необхідність взаємозв'язку діапазону нормативних значень показників для можливості їх подальшої систематизації та вимірювання	недостатня кваліфікація експертів, суб'єктивізм у прийнятті рішень, неякісно підготовлені системи опитування, мінливість об'єктів оцінки	обмеженість вибору показників оцінки, неповнота оцінки деяких елементів системи, відсутність методичних рекомендацій до розрахунку окремих показників	необхідність використання великих масивів вихідних даних, складність вибору відповідної до вимог оцінки моделі, обмеженість параметрів оцінки

Рисунок 1. 11 – Синтез основних методичних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємств [46, с. 185]

об'єктивного результату, який би слугував інструментом ефективного управління підприємством [51]. Слід зазначити, що методи експертного оцінювання в економічній безпекології не знайшли широкого застосування внаслідок відсутності достатньої кількості експертів з економічної безпеки підприємства, їх недостатньої кваліфікації та суб'єктивізму;

- матричні підходи [18, 72, 148, 171] – передбачають використання матриць для оцінки рівня економічної безпеки підприємства, що побудовані на основі чітких та логічних алгоритмів. Методи матричного підходу вважаються простими у використанні, дозволяють достатньо точно та оперативно оцінити рівень економічної безпеки підприємства без великих витрат. Перевагою даних методів є їх найбільша системність у порівнянні з іншими, що дозволяє упорядкувати як складові елементи системи, так і взаємозв'язки між ними. Використання відповідних матриць дозволяє оцінити різні аспекти економічної безпеки підприємства у статичі та динаміці. Проте, матричний підхід не отримав широкого застосування внаслідок складності підготовки вихідної інформації, зокрема якісного опису співвідношення змінних, що мають використовуватися для оцінок економічної безпеки підприємства, а також у традиційній недовірі до якісних оцінок, які дуже часто страждають суб'єктивністю;

- методи економіко-математичного моделювання – передбачають використання математичних моделей, що показують вплив окремих показників (факторів) на рівень безпеки підприємства та дозволяють передбачити різні сценарії розвитку підприємства за умови зміни того чи іншого фактору. Доцільність використання даного підходу зумовлена можливістю виявити основні (прямі) та лінійні (нелінійні) взаємозв'язки між різними факторами, які визначають напрями і можливості підвищення економічної безпеки підприємства. Характеризується цей підхід отриманням чітких та достовірних результатів на теоретичному рівні дослідження, але водночас складними математичними розрахунками, важкістю інтерпретації та застосування отриманих результатів у практичному використанні. Також недоліком методів

економіко-математичного моделювання для оцінки економічної безпеки підприємства є те, що прогнозування зазначених процесів здійснюється на основі ретроспективного аналізу та лінійної проекції рядів динаміки окремих факторів.

Таким чином, аналіз існуючих методичних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємства, дозволяє констатувати, що майже кожен з них базується на виборі сукупності показників діяльності підприємства, склад яких є неоднозначним та недостатньо обґрунтованим для конкретних методик. Крім того, в наведених методиках розрахунку показників використовуються критичні чи порогові значення, в межах величини відхилення яких необхідною умовою є градація рівнів економічної безпеки підприємства для її якісного оцінювання. Також проблемним аспектом є наявність вихідної інформаційної бази, оскільки для обчислення більшості економічних і фінансових показників дані можна отримати з типової або спеціалізованої статистичної звітності, але залишається група показників (це стосується, наприклад, ресурсно-функціонального підходу), для обчислення яких потрібна додаткова інформація. Часто опрацьована інформація носить суперечливий характер або дублюється, оскільки базується на використанні різних джерел [46, с. 186–188].

Окрім того, деякі методи оцінки економічної безпеки підприємства не можна застосовувати в умовах закритості інформації про конкурентів та партнерів, що вимагає поглиблених досліджень альтернативних методів оцінки [40]. З позиції ефективності практичного застосування, вважаємо, що найбільш оптимальним варіантом є використання методу, який синтезує одразу декілька підходів, що дозволить отримати максимально точні результати з мінімальними відхиленнями від реального стану щодо рівня економічної безпеки підприємства.

Отже, необхідною умовою є формування переліку вимог, якому має відповідати методика оцінки системної ефективності підприємств зв'язку, а

саме:

- галузева приналежність підприємства (врахування галузевої специфіки функціонування підприємства та основних функціональних складових у структурі його економічної безпеки);
- інформаційна доступність (використання офіційних статистичних даних, звітності підприємства та публічних експертних оцінок);
- репрезентативність (вибір та відображення найбільш суттєвих показників за кожною функціональною підсистемою, що впливають на рівень економічної безпеки підприємства);
- динамічність (врахування фактору циклічності у функціонуванні підприємств та його впливу на зовнішні та внутрішні умови господарювання);
- інтегральна декомпозиція (можливість вирішення одного складного завдання шляхом його розподілу на необхідну кількість більш простих та взаємопов'язаних завдань). Для формування загальносистемного критерію ефективності потрібне згортання комплексних показників в один інтегральний.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дипломної роботи наведені різні тлумачення науковців щодо поняття «економічна безпека підприємства». Виділені основні завдання реалізації забезпечення економічною безпекою підприємства. Охарактеризовано основні підходи щодо формування складових економічної безпеки, а саме, системний, ресурсний, функціональний. Відзначено, що для підприємств різних галузей важливість тих чи інших складових економічної безпеки суттєво відрізняється, тому необхідно виважено та критично підходити до процесу їх визначення. Згідно основних напрямів економічної безпеки підприємства, основними складовими економічної безпеки є

фінансова, інтелектуальна, техніко-технологічна, політико-правова, ресурсна, екологічна, соціальна, інформаційна, силова безпека, безпека праці.

Розглянуто фактори, які впливають на формування економічної безпеки, охарактеризовано джерела негативних впливів на економічну безпеку підприємства та її основні функціональні цілі. Отже, встановлено, що забезпечення економічною безпекою передбачає виділення, аналіз й оцінювання існуючих загроз з кожної функціональної складової та розроблення на їх основі системи протидіючих і застережних заходів.

Доведено, що економічна безпека підприємництва – це універсальна категорія, що відображає захищеність суб'єктів соціально-економічних відносин на всіх рівнях, починаючи з держави і завершуючи кожним її громадянином. Зміст цього поняття містить у собі систему засобів, що забезпечують конкурентоспроможність і економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту робітників.

Розглянуто економічну безпеку підприємства як об'єкта управління. Доведено, що однією з головних особливостей економічної безпеки підприємства як об'єкта управління є часткова керованість.

Встановлено, що теоретичні засади управління економічною безпекою підприємства мають комплементарно-вибірковий характер, зумовлений тим, що однозначний вибір тієї чи іншої концепції щодо функціонування підприємства практично унеможливлений через існування лише короткого проміжку часу, в межах якого використовуються ті чи інші постулати економічної безпеки підприємства.

Виконано теоретичний аналіз формування системи економічної безпеки підприємства. Встановлено, що вона повинна передбачати, що керівництво підприємства сформує систему його пріоритетних інтересів, виявить інтереси взаємодіючих з ним суб'єктів господарювання й визначить форми і способи погодження цих інтересів, щоб результати взаємодії підприємства з цими суб'єктами забезпечили його прибуткову роботу. Таким чином, сформована

система управління економічною безпекою підприємства, яка дозволить забезпечити більш високий рівень роботи підприємства на ринку, позитивно вплине на рівень ефективності функціонування в невизначених умовах, та сприятиме

досягненню поставлених цілей підприємницької діяльності з максимальною продуктивністю, оскільки зображує найбільш широкий спектр можливих ситуацій і дає змогу послідовно і, не втрачаючи певних деталей, швидко зорієнтуватися в умовах невизначеності та загроз.

Наведено основні моделі управління економічною безпекою підприємств. Охарактеризовано підходи до методики оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. Отже, необхідною умовою є формування переліку вимог, якому має відповідати методика оцінки системної ефективності підприємств зв'язку, а саме: галузева приналежність підприємства; інформаційна доступність; репрезентативність; динамічність; інтегральна декомпозиція. Доведено, що для формування загальносистемного критерію ефективності потрібне згортання комплексних показників в один інтегральний.

Розділ 2. Аналіз рівня економічної безпеки на підприємстві зв'язку ПАТ «Укртелеком»

2.1. Загальні відомості про ПАТ «Укртелеком»



Повне найменування емітента: ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УКРТЕЛЕКОМ».

Організаційно-правова форма: Акціонерне товариство.

Ідентифікаційний код юридичної особи: 21560766.

Місцезнаходження: 01601, м. Київ, бульвар Тараса Шевченка, буд. 18.

Міжміський код, телефон та факс: (044) 235-93-10, (044) 246-43-78.

Адреса електронної пошти: vatamanchuk@ukrtelecom.ua.

Найменування, ідентифікаційний код юридичної особи, країна реєстрації юридичної особи та номер свідоцтва про включення до Реєстру осіб, уповноважених надавати інформаційні послуги на фондовому ринку, особи, яка здійснює оприлюднення регульованої інформації від імені учасника фондового ринку: Державна установа «Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України», 21676262, Україна, DR/00001/APA.

Публічне акціонерне товариство «Укртелеком» – найбільший оператор

фіксованого зв'язку в Україні.

Розглянемо становлення компанії на українському ринку зв'язку [33]. Після проголошення незалежності України в серпні 1991 року мережа електрозв'язку колишнього СРСР на території України повністю перейшла під юрисдикцію Міністерства зв'язку України.

Підгалузь електрозв'язку в Україна, як і в усьому колишньому СРСР, значно відставала від розвинених країн як за рівнем технологій, так і за рівнем забезпечення попиту на послуги зв'язку. Магістральні лінії зв'язку майже всі були аналоговими, телекомунікаційне обладнання – застарілим. Зв'язок абонентів України із зарубіжними країнами здійснювався лише через комутаційні телефонні і телеграфні станції Москви.

У 1993 році було розроблено Концепцію розвитку телекомунікацій України, на базі якої Уряд затвердив Комплексну програму створення Єдиної національної системи зв'язку України. Для ефективнішого управління галуззю зв'язку було здійснено її реорганізацію. Міністерство зв'язку прийняло радикальне рішення про розподіл системи зв'язку на дві підгалузі — пошту та електрозв'язок – і створення на базі державних підприємств зв'язку двох об'єднань: Українського об'єднання поштового зв'язку «Укрпошта» і Українського об'єднання електрозв'язку «Укртелеком» (до 1994 року – «Укрелектрозв'язок»). 15 грудня 1993 року зареєстровано Українське об'єднання електрозв'язку «Укрелектрозв'язок», на яке було покладено функції та повноваження національного оператора електрозв'язку в Україні.

На час створення об'єднання «Укртелеком» до його складу входили лише сім підприємств і організацій: Українське підприємство міжнародного та міжміського зв'язку і телебачення «Укртек», «Київський телеграф», Київська міська радіотрансляційна мережа, Центр інформаційних технологій, Державний Інститут по розвідуванню і проектуванню засобів та споруд зв'язку «Укрзв'язокпроект», Державний Інститут по проектуванню засобів та споруд зв'язку «Діпрозв'язок» і «Закарпаттелеком».

Наступним визначним кроком стало приєднання у січні 1995 року ще 22 обласних, Кримського республіканського і Севастопольського міського підприємств електрозв'язку.

Наприкінці 1995 року було створене і включене до складу об'єднання Українське державне підприємство супутникового зв'язку «Укрзв'язоксупутник».

У січні 1996 року до складу Укртелекому увійшов «Дніпротелеком».

Протягом 1994–1997 років Укртелеком став загальнодержавним оператором електрозв'язку на національному та міжнародному рівнях. У складі об'єднання функціонувало 35 державних підприємств і організацій зв'язку на правах юридичної особи з 738 філіями. Така структура ускладнювала роботу об'єднання та розвиток зв'язку в окремих регіонах. Тому було прийнято рішення про реорганізацію об'єднання «Укртелеком» в єдине державне підприємство.

На початку 1998 року Кабінет Міністрів України затвердив Програму реструктуризації Укртелекому, яка передбачала проведення комплексу організаційно-економічних, фінансових, правових і технічних заходів. Реструктуризацію було заплановано здійснити в два етапи:

I етап – реорганізація об'єднання державних підприємств електрозв'язку «Укртелеком» у єдине державне підприємство (1998 рік);

II етап – акціонування державного підприємства електрозв'язку «Укртелеком» (1999–2000 рр.).

У квітні 1998 року об'єднання «Укртелеком» було реорганізовано в єдине підприємство з дворівневою вертикальною структурою управління. Державні підприємства електрозв'язку, які входили до складу об'єднання, набули статусу філій Українського державного підприємства електрозв'язку «Укртелеком».

10 червня 1999 року за загальною схемою перетворення державних підприємств на акціонерні товариства розпочалася корпоратизація Укртелекому.

Цей процес було завершено 27 грудня 1999 року підписанням Акта оцінки цілісного майнового комплексу Українського державного підприємства електрозв'язку «Укртелеком» і наказу Державного комітету зв'язку та інформатизації України про перетворення державного підприємства «Укртелеком» у відкрите акціонерне товариство.

5 січня 2000 року було зареєстровано відкрите акціонерне товариство «Укртелеком».

13 липня 2000 року Верховна Рада України прийняла Закон України «Про особливості приватизації відкритого акціонерного товариства «Укртелеком», а 16 листопада 2000 року Кабінет Міністрів України ухвалив рішення про початок приватизації Укртелекому.

18 січня 2001 року створено Комісію з приватизації ВАТ «Укртелеком». В період з 1 жовтня 2001 року до 1 лютого 2002 року відбувся основний етап пільгового продажу акцій ВАТ «Укртелеком».

У грудні 2005 року ВАТ «Укртелеком» отримав ліцензію на надання послуг рухомого (мобільного) телефонного зв'язку з правом технічного обслуговування та експлуатації телекомунікаційних мереж і надання в користування каналів електрозв'язку за технологією UMTS/WCDMA. Реалізацією проекту з надання послуг нового мобільного стандарту займається філія «Утел».

З 1 листопада 2007 року компанія «Укртелеком» розпочала продаж послуг мобільного зв'язку третього покоління. Мережа мобільного зв'язку Укртелекому побудована у відповідності з ліцензійними умовами і працює за технологією UMTS/WCDMA. Стандарт UMTS/WCDMA дозволяє забезпечити практично непомітний перехід з мереж інших операторів на мережу нового стандарту мобільного зв'язку. Абоненти компанії отримують всі базові послуги, але значно вищої якості, а також принципово нові послуги, зокрема, відеодзвінок, мультимедійні ролики, голосова та відео пошта, високошвидкісний доступ до мережі інтернет та багато інших послуг. Код

мережі стільникового мобільного зв'язку – 91.

У 2011 році відбулися зміни у складі власників компанії. ТОВ «ЕСУ», яке належить австрійському інвестиційному фонду EPIC, придбало 92,79 % акцій ПАТ «Укртелеком», ставши мажоритарним акціонером компанії.

У рамках виконання рішення Загальних зборів акціонерів, які відбулися 14 червня 2011 року, ПАТ «Укртелеком» заснувало ТОВ «ТриМоб», якому передано всю діяльність з надання послуг рухомого (мобільного) зв'язку.

Згідно з вимогами Закону України «Про акціонерні товариства» та на підставі рішення Загальних зборів акціонерів ПАТ «Укртелеком», що відбулися 14 червня 2011 р., відкрите акціонерне товариство «Укртелеком» з 17 червня 2011 р. змінило найменування на публічне акціонерне товариство «Укртелеком» (скорочене найменування – ПАТ «Укртелеком»). Державну реєстрацію змін до установчих документів ПАТ «Укртелеком» проведено згідно з вимогами чинного законодавства України.

У 2011 році компанія заснувала оператора «ТриМоб», який надає послуги мобільного зв'язку за технологією UMTS/WCDMA (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Розвиток компанії «Укртелеком»

З 01.01.2012 року послуги мобільного зв'язку стандарту UMTS, які раніше надавалися від імені ПАТ «Укртелеком», надаються оператором «ТриМоб». ТОВ «ТриМоб» є окремою компанією, єдиним засновником та

учасником якого є Укртелеком. До «ТриМобу» переведено всі матеріальні та нематеріальні активи, які використовуються для організації та надання послуг мобільного зв'язку, і необхідний кваліфікований персонал.

04 жовтня 2013 року ПАТ «Укртелеком» стало частиною бізнесів SCM. У результаті завершення операції купівлі 100% акцій компанії UA TELECOMINVEST LIMITED (Кіпр), якій належать корпоративні права ТОВ «ЕСУ» (володіла 92,79% акцій ПАТ «Укртелеком»), SCM стала мажоритарним акціонером компанії.

Компанія поетапно впроваджувала нову операційну модель на всіх рівнях управління бізнесом. У результаті проведеного аудиту та аналізу діяльності підприємства було переглянуто бізнес-процеси, внесено зміни в організаційну структуру, створено функціональні вертикалі. Усі проведені зміни спрямовані на виключення дублюючих функцій в компанії, спрощення внутрішніх бізнес-процесів і підвищення швидкості прийняття рішень.

Початок масштабної технічної модернізації телекомунікаційної мережі ПАТ «Укртелеком», що дозволить надавати абонентам швидший доступ до інтернету за існуючою ADSL-технологією. Також з'являються нові продукти, серед яких швидкісний інтернет за технологією VDSL (до 50 Мбіт/с), цифрова телефонія, можливість проведення оптичного кабелю до квартири чи офісу та інтернет-доступ на швидкості до 1 Гбіт/с.

Отже, у 2015 році Укртелеком розпочав масштабну модернізацію мережі (рис. 2.2). ПАТ «Укртелеком» здійснює свою діяльність у двох сегментах – B2B та B2C. У сегменті B2B (бізнес-сегмент) підприємство надає послуги представникам бізнесу на території всієї країни – представники банківської сфери, енергетики, роздрібною торгівлі, медичних закладів, державного сектору та інших установ і компаній. Поряд з цим, компанія надає послуги Інтернету різним розважальним закладам України, таким як торгово-розважальні центри, ресторани та кафе, аеропорти та вокзали, готелі, навчальні заклади, автомобільні заправки (OKKO, Socar, WOG), закладами швидкого харчування (McDonald's,

KFC), а також надає доступ до Wi-Fi на деяких станціях Київського метрополітену.

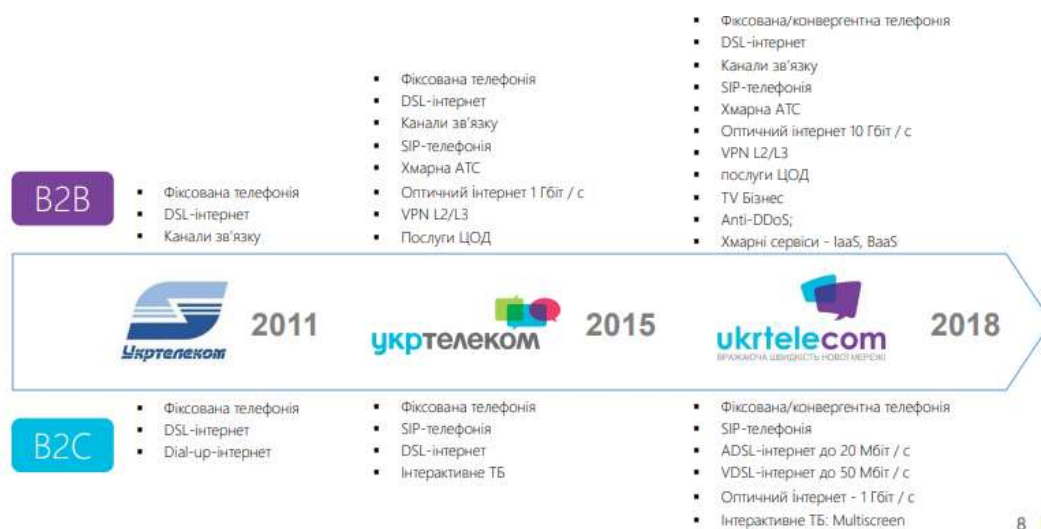


Рисунок 2.2 – Модернізація продуктового портфеля ПАТ «Укртеле

Компанія продовжує реалізовувати низку проектів щодо розширення географії послуг, впровадження нових сервісів, підключення до інтернету навчальних, медичних, освітніх закладів, ОТГ.

«Укртелеком» презентує масштабний проект щодо скорочення цифрового розриву між містом і селом, який передбачає будівництво оптичної інфраструктури для доступу до інтернет у 8 тисяч населених пунктах України.

Маючи досвід будівництва і експлуатації мереж фіксованого інтернет-доступу за технологіями ADSL, VDSL, FTTB/C, FTTH, враховуючи інфраструктуру та ресурси для реалізації проекту по всій території країни, Укртелеком провів відповідні розрахунки.

Оптика у села. Розпочато 2-річний проект по підключенню 300 невеликих населених пунктів до оптичного інтернету. Планується побудувати близько 3,5 тис. км волоконно-оптичних ліній зв'язку. Перші підключення абонентів у рамках цього проекту розпочато з липня 2019 року (раніше запланованого терміну).

Місія компанії включає три ключові аспекти [32, с. 3]:

1. Задовольняти потреби підприємств та громадян України в телекомунікаційних послугах високої якості.

2. Забезпечувати інтереси своїх акціонерів шляхом досягнення високих фінансових результатів діяльності.

3. Забезпечувати інтереси суспільства у створенні високорозвиненої інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури держави.

При цьому, корпоративна культура компанії побудована на системі цінностей «КРАЩЕ» (рис. 2.3):



Рисунок 2.3 – Система цінності компанії Укртелеком

Організаційну структуру ПАТ «Укртелеком» наведено на рисунку 2.4.

Таким чином, ПАТ «Укртелеком» – українське телекомунікаційне підприємство, що пропонує широкий спектр послуг зв'язку на території всіх областей країни, яке з кінця 2015 року перебуває на етапі модернізації. Багато років її справедливо вважають лідером серед провайдерів фіксованого інтернету. Укртелеком надає послуги стаціонарного зв'язку або так званої фіксованої телефонії. На кінець 2017 року підприємство обслуговувало близько 4,9 млн. абонентських ліній стаціонарного зв'язку. Проте, на сьогоднішній день спостерігається негативна тенденція саме у цьому напрямі діяльності компанії, оскільки популярність фіксованої телефонії постійно знижується, спостерігається збільшення відмов абонентів від зазначеної послуги на користь інших засобів зв'язку, переважно мобільного.

Наступним етапом дослідження буде аналіз фінансових показників діяльності компанії.

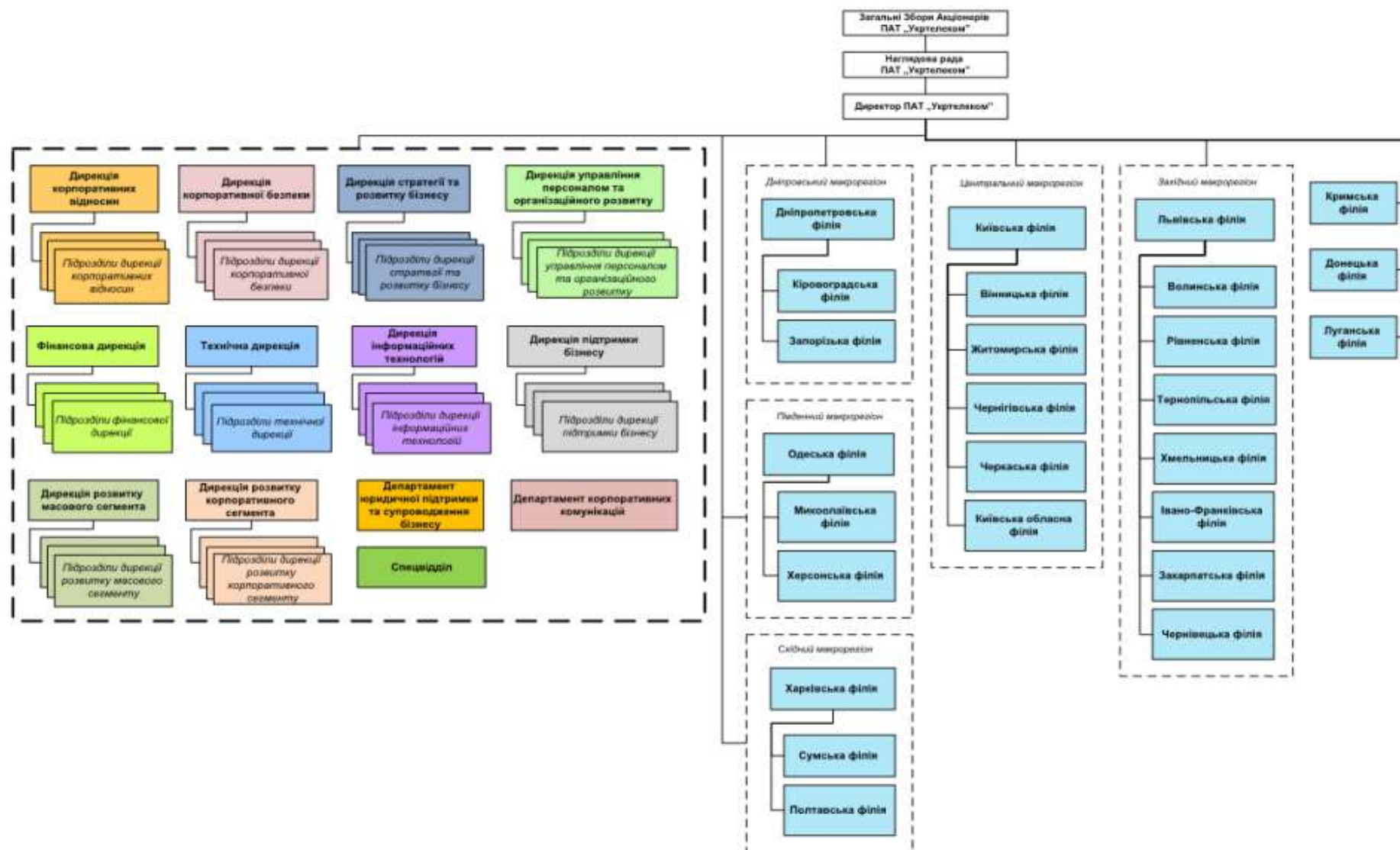


Рисунок 2.4 – Схема організаційної структури ПАТ «Укртелеком» [33]

2.2. Аналіз фінансових показників діяльності ПАТ «Укртелеком»

Укртелеком сьогодні – це найбільший оператор фіксованого зв'язку в Україні, лідер серед провайдерів інтернет (рис. 2.5).



Рисунок 2.5 – Укртелеком сьогодні [32]

Згідно з даними звітності [38], основними напрямками капітальних інвестицій ПАТ «Укртелеком» є модернізація транспортної та місцевої мереж зв'язку, мультисервісної пакетної мережі, у тому числі фіксованого широкосмугового доступу до мережі Інтернет.

Укртелеком входить в число в найбільших платників податків та зборів в Україні – 2 млрд грн за 2018 рік (на 11% більше ніж у 2017 році - 1,8 млн грн.)

Розглянемо дані ПАТ «Укртелеком» про фінансові результати за таблицею 2.1.

Згідно з даними таблиці 2.1 чистий дохід від реалізації продукції впав на 209,998 млн. грн. порівняно з 2016 роком та ще знизився у 2018р. на 180,551 млн грн. й на 57,211 млн грн. у 2019 р.

Валовий прибуток у 2017р. збільшився на 42,795 млн. грн., завдяки зменшенню собівартості реалізованої продукції (послуг) на 252,793 млн. грн., але у 2018 році собівартість зросла на 269,837 млн.грн, що вплинуло на зменшення валового прибутку на 450,388 млн грн., така ж ситуація спостерігається у 2019р. порівняно з 2018 р. – собівартість росла

на 59,429 млн грн, що призвело до зменшення валового прибутку на 117,151 млн грн.

Таблиця 2.1

Фінансові результати за 2016-2018 роки ПАТ «Укртелеком», (млн. грн.)

Назва показник	Роки				Абсолютне відхилення (+,-)		
	2016	2017	2018	2019	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Чистий дохід від реалізації продукції	6327,113	6117,115	5936,564	5879,353	-209,998	-180,551	-57,211
Собівартість реалізованої продукції	3830,125	3577,332	3847,169	3906,598	-252,793	269,837	59,429
Валовий прибуток	2496,988	2539,783	2089,395	1972,244	42,795	-450,388	-117,151
Чистий фінансовий результат	601,027	864,407	506,970	444,085	263,380	-357,437	-62,885
Сукупні витрати	5498,957	5195,811	5514,718	5377,670	-303,146	318,907	-137,048

Примітка. Сформовано та розраховано автором

Чистий фінансовий результат за останні роки зменшився і у 2019р. становив 444085 тис. грн., в першу чергу, завдяки меншим доходам і більшою собівартістю. Сукупні витрати у 2019 році становили 5377670 тис грн., порівняно з 2018 р. – зменшились на 137048 тис. грн.

Оцінимо такі показники ліквідності, як коефіцієнт покриття, абсолютної ліквідності та швидкої ліквідності. Результати представлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Результати за показниками ліквідності 2016-2018 років ПАТ

«Укртелеком»

№ з/п	Назва показника	Роки			Нормативне значення
		2016	2017	2018	
1.	Поточна ліквідність	0,68	0,71	1	1>
2.	Абсолютна ліквідність	0,106	0,155	0,175	0,1–0,2
3.	Швидка ліквідність	0,62	0,66	0,96	0,6–1

Примітка. Сформовано та розраховано автором

Отримані дані поточної ліквідності показують, що протягом 2016-2017 років компанія не могла вчасно відповідати за своїми поточними зобов'язаннями. Порівняно з попереднім роком коефіцієнт збільшився, але є незадовільним для компанії 0,71 гривень на кожную гривню поточних зобов'язань. В разі виникнення проблем зі платоспроможністю, збільшується вартість позикових коштів, що в кінцевому підсумку призводить до фінансових втрат. Це веде до зниження довіри до компанії. У 2018 році коефіцієнт відповідає нормі.

Показник абсолютної ліквідності показує що у 2016 році на кожную гривню поточних зобов'язань припадає близько 0,106 гривні грошових коштів. Коефіцієнт надалі тільки збільшувався, але залишається в межах норм. Таким чином, компанія могла відповідати за своїми зобов'язаннями в 2016 – 2018 роках.

Показники швидкої ліквідності знаходиться в межах норми і з роками тільки збільшується, тому високоліквідні активи є в достатній кількості. Відсутніми є проблеми пов'язанні з платоспроможністю.

З розрахунку показників рентабельності, маємо наступні результати: показник рівня рентабельності говорить, що у 2016 році на кожную витрачену гривню у господарстві було отримано 1,65 грн. (відповідно % еквіваленті 165,25), у 2017р. це значення збільшилось і становило 1,7 грн., але в наступному році стало найнижчим за 3 роки 1,54 грн.; рентабельність власного капіталу компанії у 2016 р. показала, що кожна гривня залучених коштів дозволила отримати 6,8 копійок чистого прибутку, а у 2017 р. – 9,1 копійку чистого прибутку, але у 2018 лише 3,4 копійки.

Показники що відображають фінансову стійкість є важливими для відображення фінансового стану, їх було розраховано у таблиці 2.3

Аналізуючи основні показники економічної стійкості ПАТ «Укртелеком», слід узагальнити таке.

Коефіцієнт загальної ліквідності збільшився на 20,7% та в 2019 р. мав значення 0,3331, що не є оптимальним значенням, як наслідок, підприємство

має недостатньо оборотних засобів для повної ліквідності своїх боргових зобов'язань. Оптимальне значення $K_{\text{заг л}} > 1$.

Таблиця 2.3

Основні фінансові показники діяльності ПАТ «Укртелеком» за 2018–
2019 рр.

№ з/п	Найменування показника	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення
1	2	3	4	5
1.	Коефіцієнт загальної ліквідності	0,543	0,329	-0,214
2.	Коефіцієнт рентабельності (прибутковості) активів	0,037	0,058	0,021
3.	Коефіцієнт рентабельності сукупного (загального) капіталу	0,066	0,063	-0,003
4.	Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,085	0,142	0,057
5.	Коефіцієнт фінансової незалежності («автономії»)	0,733	0,715	-0,018
6.	Коефіцієнт фінансової стабільності	2,746	2,514	-0,232
7.	Коефіцієнт Бівера	-0,06	-0,009	0,051
8.	Коефіцієнт оборотності активів	0,432	0,406	-0,026
9.	Коефіцієнт заборгованості	0,364	0,398	0,034
10.	Коефіцієнт мобільності активів	0,205	0,125	-0,08
<i>Примітка.</i> Сформовано та розраховано автором				

Рентабельність активів зменшилася на 37,9%, фактично це призвело до зменшення чистого прибутку.

Показник рентабельності сукупного капіталу збільшився на 2,1% та характеризує ступінь рентабельності активів підприємства, яку забезпечує прибуток від основної виробничої (або комерційної) діяльності підприємства, і показує, що в 2018 р. кожна інвестована в активи гривня приносить 0,0626 грн чистого прибутку, а в 2019 р. – 0,0639 грн.

Показник рентабельності діяльності зменшився на 39,7%, тому для поліпшення ситуації потрібно зменшити витрати та збільшити чистий дохід.

Коефіцієнт автономії збільшився на 13,4%, тож підприємство має фінансову незалежність від зовнішніх джерел, це свідчить про те, що підприємство є платоспроможним та прибутковим. При цьому, за аналізований період (2016–2019рр..) показник фінансової автономії (0,77; 0,7;

0,73; 0,71 – є вищим нормативного значення ($\geq 0,5$), це говорить про те, що компанія не використовує весь свій потенціал.

Коефіцієнт співвідношення необоротних і оборотних активів у 2019 р. підвищився на 8,6%, що робить його значення більшим, ніж коефіцієнт фінансової стабільності, це означає, що фінансова стабільність підприємства не зберігається. Показники фінансової стабільності за весь час не відповідають нормативному значенню що свідчить про фінансові ризики.

Коефіцієнт Бівера не знаходиться в оптимальному значенні, це свідчить про те, що підприємству загрожує банкрутство.

Коефіцієнт оборотності активів збільшився на 2,8%, чим вище даний показник, тим ефективніше використовуються основні засоби.

Динаміка показника оборотної активності є негативною, адже в 2016р. становив 0,51, тоді як у 2018 році – 0,43, а у 2019 р. – 0,41. Тому варто оптимізувати суму активів, зменшивши кількість запасів. Цінним є збільшення виручки компанії.

Фондовіддача зменшилась у 2018 році по відношенню з 2016 роком, тому динаміка є низхідною, яка вказує, що основні засоби використовуються з меншою ефективністю.

Коефіцієнт заборгованості зменшився на 32,1% та знаходиться нижче оптимального значення показника 0,5–0,7 (50–70%), тобто у підприємства низька залежність від залучених коштів.

Коефіцієнт мобільності активів зменшився на 8%. Цей показник визначає кількість гривень оборотних активів, що припадають на кожну гривню необоротних активів. Для його підвищення можна запровадити оптимізацію структури активів, реалізацію невикористаних та ефективне використання основних засобів, збільшення довгострокових фінансових інвестицій та інших необоротних активів.

Отже, для ПАТ «Укртелеком», яка надає послуги зв'язку, з'являються певні особливості, пов'язанні з тим, що на складах не зберігаються продукція,

тому загальна сума активів не є високою. Більше уваги слід приділяти інтелектуальному капіталу, розвивати інформаційні технології та якість послуг.

2.3. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства зв'язку ПАТ «Укртелеком»

В умовах сьогодення підприємства зв'язку виконують важливу роль у формуванні інформаційної інфраструктури, що є основою для ефективного функціонування інших ключових секторів економіки. Загальновідомо, що існує певна закономірність між рівнем розвитку сфери зв'язку та рівнем економічного розвитку суспільства, що вимагає відповідної підтримки даної сфери для забезпечення її конкурентоздатних позицій у світовому масштабі. З огляду на це, підвищена увага має бути приділена питанням формування власної системи економічної безпеки підприємств зв'язку.

Для оцінки рівня економічної безпеки підприємства зв'язку ПАТ «Укртелеком» використаємо метод, який синтезує одразу декілька підходів, що дозволить отримати максимально точні результати з мінімальними відхиленнями від реального стану щодо рівня економічної безпеки підприємства.

Необхідною умовою є формування переліку вимог щодо вибору методичного підходу оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку, який наведено у п. 1.4.

Враховуючи метод аналізу ієрархій [39, 1], пропонуємо виконати оцінку рівня економічної безпеки ПАТ «Укртелеком» на основі алгоритму інтегральної оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку, що складається з слідуєчих етапів (рис. 2.4):

перший етап – побудова ієрархічної структури інтегральної оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку;

другий етап – побудова матриць переваг індикаторів оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку для визначення їх пріоритетності;

третій етап – визначення вагових значень індикаторів оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку;

четвертий етап – визначення показників рівня інформаційної, фінансової, кадрової та інвестиційно-інноваційної безпеки підприємств зв'язку;

п'ятий етап – визначення вагових значень за кожною функціональною складовою економічної безпеки підприємств зв'язку;

шостий етап – розрахунок інтегрального показника оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку.

Побудова ієрархічної структури інтегральної оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку базується на розробці ефективної системи її індикаторів, що є складною методологічною проблемою, оскільки їх кількість та якість має бути спрямована на отримання збалансованої інформації про стан безпеки кожної функціональної складової. Тому, індикатори оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку мають відповідати наступним принципам:

комплексності (набір індикаторів має достатньо повно характеризувати всі складові економічної безпеки підприємства);

вимірюваності (індикатори мають бути реальними до розрахунку та забезпечувати можливість отримання достовірної інформації);

інформаційної простоти (розрахунок індикаторів має базуватися на існуючих офіційних документах та звітності підприємства, результатах експертних оцінок);

унікальності (індикатори не повинні відображати однакові характеристики підсистем економічної безпеки та функціонально залежати один від одного);

нормалізації (можливість приведення обраних індикаторів до

ізоморфного вигляду, тобто до однакової спрямованості та одиниць вимірювання).



Рисунок 2.6 – Алгоритм інтегральної оцінки системної ефективності економічної безпеки підприємств зв'язку [46, с. 190]

Таким чином, на зазначених принципах та обраних функціональних підсистемах підприємств зв'язку, визначимо оцінку рівня безпеки за такими індикаторами (табл. 2.4):

інформаційної,
 фінансової,
 кадрової,
 інноваційно-інвестиційної безпеки.

Враховуючи наведені показники, ієрархічна структура інтегральної оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку складається з відповідних рівнів, що представлено на рис. 2.7.

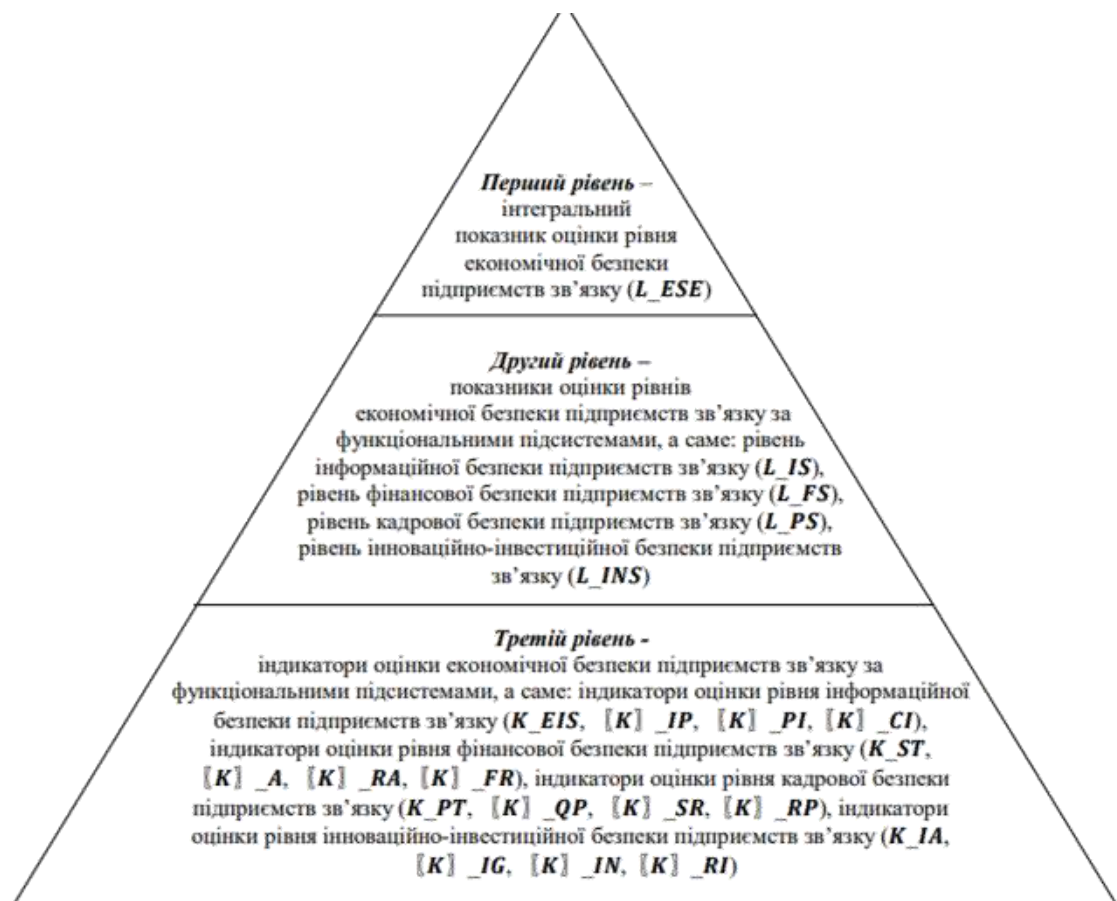


Рисунок 2.7 – Ієрархічна структура інтегральної оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку [45, с. 172]

Таблиця 2.4

Індикатори оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку за функціональними складовими [45, 48, 51]

Показник 1	Алгоритм розрахунку 2	Умовні позначення 3	Нормативне значення 4
Оцінка рівня безпеки інформаційної підсистеми			
Коефіцієнт економічної ефективності інформаційної безпеки	$K_{EIS} = \frac{(L_{\varphi} - L_{\tau})}{Z}$	L_{φ} – потенційно можливий збиток у випадку кібератаки, грн; L_{τ} – реальний збиток за наслідками кібератаки, грн; Z – витрати на забезпечення інформаційної безпеки, грн. T_{UF} – час безперебійного функціонування корпоративної інформаційної системи, год.;	$K_{EIS} \rightarrow 1$
Коефіцієнт захищеності інформації	$K_{IP} = \frac{T_{UF}}{T_{NF}}$	T_{NF} – нормативний час функціонування корпоративної інформаційної системи, год. V_P – реальний обсяг вірогідної інформації, %;	$K_{IP} \rightarrow 1$
Коефіцієнт вірогідності інформації (визначається такими факторами як неточність, суперечливість, нечіткість)	$K_{PI} = \frac{V_P - V^-}{V^+ - V^-}$	V^+, V^- – відповідно максимально доцільний і мінімально допустимий обсяг вірогідної інформації, необхідний для ухвалення рішення, %. I_F – обсяг фактичної інформації для ухвалення управлінського рішення, %;	$K_{PI} \rightarrow 1$
Коефіцієнт повноти інформації	$K_{CI} = \frac{I_F}{I_N}$	I_N – обсяг необхідної інформації для ухвалення управлінського рішення, %.	$K_{CI} \rightarrow 1$
Оцінка рівня безпеки фінансової підсистеми			
Коефіцієнт фінансової стійкості	$K_{ST} = \frac{R_S}{C_R}$	R_S – стабільні джерела фінансування (власний капітал, забезпечення наступних виплат та платежів, довгострокові зобов'язання, доходи майбутніх періодів), грн; C_R – валюта балансу, грн.	$0,75 \leq K_{ST} \leq 1$

Показник 1	Алгоритм розрахунку 2	Умовні позначення 3	Нормативне значення 4
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	$K_A = \frac{C_P}{C_R}$	C_P – власний капітал, грн; C_R – валюта балансу, грн.	$0,5 \leq K_A \leq 1$
Коефіцієнт рентабельності загальних активів (загального капіталу)	$K_{RA} = \frac{P_N}{C_R}$	P_N – чистий прибуток, грн.; C_R – валюта балансу, грн.	$0,05 < K_{RA} \leq 1$
Коефіцієнт фінансового ризику	$K_{FR} = \frac{C_A}{C_P}$	C_A – залучений капітал, грн; C_P – власний капітал, грн.	$0,5 < K_{FR} < 1$
Оцінка рівня безпеки кадрової підсистеми			
Коефіцієнт плинності кадрів	$K_{PT} = \frac{P_{DR}}{P_{AN}}$	P_{DR} – кількість працівників, що вибули з неповажних причин, %; P_{AN} – середньооблікова чисельність працівників, %;	$0,03 < K_{PT} \leq 0,08$
Коефіцієнт професійно-кваліфікаційного кадрового складу	$K_{QP} = \frac{P_S}{P_F}$	P_S – чисельність працівників відповідної кваліфікації, %; P_F – фактична чисельність працівників підприємства, %	$K_{QP} \rightarrow 1$
Коефіцієнт надійності персоналу	$K_{SR} = \frac{P_T - P_R}{P_T}$	P_R – кількість працівників, звільнених за причиною витоку інформації, %; P_T – загальна кількість звільнених працівників підприємства, %.	$K_{SR} \rightarrow 1$
Коефіцієнт раціоналізаторської активності кадрів	$K_{RP} = \frac{I}{P_F}$	I – кількість винаходів (пропозицій, ноу-хау тощо), % P_F – фактична чисельність працівників підприємства, %.	$K_{RP} \rightarrow 1$
Оцінка рівня безпеки інноваційно-інвестиційної підсистеми			
Коефіцієнт інноваційної активності	$K_{IA} = \frac{P_{IN}}{P_T}$	P_{IN} – обсяг інноваційної продукції на підприємстві, грн.; P_T – загальний обсяг продукції на підприємстві, грн.	$0,3 \leq K_{IA} \leq 1$
Коефіцієнт інноваційного зростання	$K_{IG} = \frac{Z_{IN}}{Z_T}$	Z_{IN} – витрати підприємства на інноваційну діяльність, грн.; Z_T – загальний обсяг витрат підприємства, грн.	$0,5 \leq K_{IG} \leq 1$

Показник		Алгоритм розрахунку	Умовні позначення	Нормативне значення
1		2	3	4
Коефіцієнт інвестицій	рівня інноваційності	$K_{IN} = \frac{I_{IN}}{I_T}$	I_{IN} – обсяг інвестиційних вкладень в інноваційні продукти, грн.;	$K_{IN} \rightarrow 1$
			I_T – загальний обсяг інвестиційних вкладень, грн.	
Коефіцієнт рентабельності інвестицій		$K_{RI} = \frac{P_N}{C_R - O_{ST}}$	P_N – чистий прибуток, грн.;	$0,1 \leq K_{RI} \leq 1$
			C_R – валюта балансу, грн; O_{ST} – короткострокові зобов’язання, грн.	

Для якісної оцінки рівнів економічної безпеки підприємств зв'язку використаємо запропоновану у роботі Сосновської О.О. [45] градацію рівнів економічної безпеки підприємств, яка сформована на основі використання нормативних значень індикаторів та методу експертних оцінок. Отже, :

- високий ($0,8 < L_{ESE} \leq 1$) – свідчить про наявність ефективних методів управління ризиками, що є результатом адаптації до нестабільних умов економічного середовища та мінімізації загроз діяльності підприємства. Такий рівень економічної безпеки забезпечує стійке функціонування підприємства в умовах невизначеного економічного середовища;

- середній ($0,6 < L_{ESE} \leq 0,8$) – свідчить про наявність помірного рівня впливу ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища на економічну безпеку, що є результатом якісного процесу управління ризиками на підприємстві. За даних умов реалізація управлінських заходів має бути спрямована на моніторинг можливих загроз як дієвий інструмент ризик-менеджменту на підприємстві;

- задовільний ($0,3 < L_{ESE} \leq 0,6$) – свідчить про наявність допустимого рівня впливу ризиків на стан економічної безпеки, ймовірність отримання негативного фінансового результату та порушення стійкого функціонування підприємства. Необхідною умовою є вдосконалення методики ризикменеджменту на підприємстві з метою мінімізації можливих деструктивних наслідків впливу ризиків бізнес-середовища;

- низький ($0 < L_{ESE} \leq 0,3$) – свідчить про значний вплив ризиків на економічну безпеку підприємства, що є результатом здійснення неефективного процесу управління ризиками. Такий рівень економічної безпеки характеризується порушенням фінансового стану підприємства та його стійкого функціонування.

Для розрахунку вагових коефіцієнтів індикаторів оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку за функціональними підсистемами визначено експертів від кожного підприємства – від відповідальних за

досліджувані підсистеми до працівників керівного складу. За допомогою анкетування було проведено опитування респондентів щодо їх переваг у виборі вагомості запропонованих індикаторів та встановлення їх пріоритетності за шкалою відношень, що розроблена за методом аналізу ієрархій. Результати розрахунків свідчать про те, що найбільші вагові значення серед функціональних підсистем економічної безпеки підприємств зв'язку, належать фінансовій – 0,353 (35 %) та кадровій безпеці – 0,310 (31 %). Приблизно однакові вагові значення отримано за підсистемами інформаційної безпеки – 0,157 (15,7 %) та інноваційно-інвестиційної безпеки – 0,179 (17,9 %) (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Вагові значення індикаторів оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку за функціональними підсистемами [46, с. 202]

Функціональні підсистеми СЕБП	Показники оцінки економічної безпеки підприємств зв'язку, x_i	Вагові коефіцієнти, w_i
1	2	3
Інформаційна безпека ($w_{IS} = 0,157$)	Коефіцієнт економічної ефективності інформаційної безпеки (K_{EIS})	$w_{EIS} = 0,506$
	Коефіцієнт захищеності інформації (K_{IP})	$w_{IP} = 0,125$
	Коефіцієнт вірогідності інформації (K_{PI})	$w_{IP} = 0,317$
	Коефіцієнт повноти інформації (K_{CI})	$w_{CI} = 0,043$
	Коефіцієнт фінансової стійкості (K_{ST})	$w_{ST} = 0,555$
Фінансова безпека ($w_{FS} = 0,353$)	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) (K_A)	$w_A = 0,102$
	Коефіцієнт рентабельності загальних активів (K_{RA})	$w_{RA} = 0,289$
	Коефіцієнт фінансового ризику (K_{FR})	$w_{FR} = 0,054$
	Коефіцієнт плінності кадрів (K_{PT})	$w_{PT} = 0,054$
Кадрова безпека ($w_{PS} = 0,310$)	Коефіцієнт професійно-кваліфікаційного кадрового складу (K_{QP})	$w_{QP} = 0,282$
	Коефіцієнт надійності персоналу (K_{SR})	$w_{SR} = 0,556$
	Коефіцієнт раціоналізаторської активності кадрів (K_{RP})	$w_{RP} = 0,108$
Інноваційно-	Коефіцієнт інноваційної активності (K_{IA})	$w_{IA} = 0,105$

Функціональні підсистеми СЕБП	Показники оцінки економічної безпеки підприємств зв'язку, x_i			Вагові коефіцієнти, w_i
1	2			3
інвестиційна безпека ($w_{PS} = 0,179$)	Коефіцієнт (K_{IG})	інноваційного зростання		$w_{IG} = 0,650$
	Коефіцієнт інвестицій (K_{IN})	рівня інноваційності		$w_{IN} = 0,109$
	Коефіцієнт (K_{RI})	рентабельності інвестицій		$w_{RI} = 0,136$

Таким чином, на основі фінансової звітності, первинних офіційних документів, отриманих вагових коефіцієнтів обраних індикаторів та методу експертних оцінок здійснимо оцінку рівня економічної безпеки ПАТ «Укртелеком» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Оцінка рівня економічної безпеки ПІТ «Укртелеком»

Роки	Рівень економічної безпеки за функціональними складовими				Рівень економічної безпеки, L_{ESE}
	L_{IS}	L_{FS}	L_{PS}	L_{INS}	
2016	0,5	0,9	1,3	0,67	0,4
2017	0,51	0,94	1,28	0,69	0,4
2018	0,53	0,98	1,5	0,69	0,6

Отже, маємо наступні висновки:

ПАТ «Укртелеком» є однією з найбільших діючих компаній на території України, що надає повний спектр телекомунікаційних послуг в усіх регіонах країни та є лідером ринку швидкісного фіксованого доступу до мережі Інтернет (найбільша абонентська база – 1,6 млн. абонентів), займає провідні позиції на ринку фіксованої телефонії (6,1 млн. телефонних ліній та покриття – більше 11 млн. населених пунктів).

За період 2016–2018 рр. ПАТ «Укртелеком» демонструє стійкий фінансовий стан, про що свідчить зростання показників сумарного доходу та позитивного

фінансового результату (чистий прибуток у 2018 року склав 450 млн грн. в умовах зростання ресурсних податків, негативного коливання валютного курсу та збільшення амортизаційних виплат за рахунок введення в експлуатацію нового обладнання в процесі модернізації та розвитку мережі) [45].

Сума власного капіталу ПАТ «Укртелеком» становила майже 50% загальної суми всіх джерел фінансування його діяльності, що свідчить про позитивну динаміку коефіцієнтів фінансової стійкості та фінансової незалежності (автономії). Результати розрахунків коефіцієнтів рентабельності загальних активів та фінансового ризику показали, що значення даних індикаторів знаходяться в межах нормативних значень. Це свідчить про позитивну динаміку показників фінансової безпеки ПАТ «Укртелеком», наявні можливості конкурентоздатного розвитку та стійкого функціонування в умовах економічної нестабільності.

Крім того, компанія реалізує масштабну стратегічну модернізацію телекомунікаційної мережі з впровадженням сучасних інноваційних технологій, що свідчить про наявність активної інноваційно-інвестиційної діяльності (обсяг фінансових інвестицій за досліджуваний період складає приблизно 24 млн. грн.).

Також спостерігається збільшення витрат на кадрову безпеку ПАТ «Укртелеком» за напрямками підвищення професійно-кваліфікаційного складу та їх раціоналізаторської активності, що супроводжується зростанням показника плинності кадрів. Наряду з цим, слід відмітити, недостатній рівень якості інформаційної та економічної безпеки, результатом чого є факти умісних пошкоджень телекомунікаційних мереж та скорочення доходів від надання послуг фіксованої телефонії.

В цілому, аналіз функціональних підсистем ПАТ «Укртелеком» свідчить про задовільний рівень його економічної безпеки, що вимагає своєчасного врахування потенційних ризиків економічного середовища (особливо інформаційних та кадрових) з метою підтримання позитивних результатів

діяльності підприємства. Крім того, впровадження методів ризик-менеджменту для даного підприємства має враховувати частку його боргових зобов'язань, що мають значну питому вагу у структурі капіталу. Адже своєчасне повернення кредиторської заборгованості та відсутність довгострокових боргів буде сприяти зміцненню фінансової безпеки ПАТ «Укртелеком».

Таким чином, рівень ризиків невизначеного бізнес-середовища є ключовим фактором впливу на рівень економічної безпеки підприємства. Це породжує необхідність розробки методів управління ризиками в системі економічної безпеки підприємства, реалізація яких буде сприяти прийняттю ефективних управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію чи нейтралізацію впливу даних ризиків на діяльність підприємства для досягнення необхідного рівня його економічної безпеки.

Висновок до розділу 2

У другому розділі роботи було проведено аналіз фінансових показників діяльності ПАТ «Укртелеком». ПАТ «Укртелеком» – українське телекомунікаційне підприємство, що пропонує широкий спектр послуг зв'язку на території всіх областей країни, яке з кінця 2015 року перебуває на етапі модернізації. Багато років компанія була лідером серед провайдерів фіксованого інтернету. З проведеного фінансового аналізу встановлено, що на протязі аналізованого періоду фінансові результати ПАТ «Укртелеком» зменшуються. Чистий дохід від реалізації продукції впав на 209,998 млн. грн. порівняно з 2016 роком та ще знизився у 2018р. на 180,551 млн грн. й на 57,211 млн грн. у 2019 р. Валовий прибуток у 2017р. збільшився на 42,795 млн. грн., завдяки зменшенню собівартості реалізованої продукції (послуг) на 252,793 млн. грн., але у 2018 році собівартість зросла на 269,837 млн. грн, що вплинуло на зменшення валового прибутку на 450,388 млн грн., така ж ситуація

спостерігається у 2019 р. порівняно з 2018 р. – собівартість росла на 59,429 млн грн, що призвело до зменшення валового прибутку на 117,151 млн грн.

Чистий фінансовий результат за останні роки зменшився і у 2019 р. становив 444085 тис. грн., в першу чергу, завдяки меншим доходам і більшою собівартістю. Сукупні витрати у 2019 році становили 5377670 тис. грн., порівняно з 2018 р. – зменшились на 137048 тис. грн.

Рентабельність активів зменшилася на 37,9%, фактично це призвело до зменшення чистого прибутку.

Показник рентабельності діяльності зменшився на 39,7%, тому для поліпшення ситуації потрібно зменшити витрати та збільшити чистий дохід.

Коефіцієнт автономії збільшився на 13,4 %, тож підприємство має фінансову незалежність від зовнішніх джерел, це свідчить про те, що підприємство є платоспроможним та прибутковим. При цьому, за аналізований період (2016–2019 рр..) показник фінансової автономії (0,77; 0,7; 0,73; 0,71 – є вищим нормативного значення ($\geq 0,5$), це говорить про те, що компанія не використовує весь свій потенціал.

ПАТ за аналізований період є фінансово нестабільним. Показники фінансової стабільності за весь час не відповідають нормативному значенню що свідчить про фінансові ризики.

Коефіцієнт Бівера не знаходиться в оптимальному значенні, це свідчить про те, що підприємству загрожує банкрутство.

Динаміка показника оборотної активності є негативною, тому варто оптимізувати суму активів, зменшивши кількість запасів.

Фондовіддача зменшилась у 2019 році по відношенню з 2016 роком, тому динаміка є низхідною, яка вказує, що основні засоби використовуються з меншою ефективністю.

Коефіцієнт заборгованості зменшився на 32,1% та знаходиться нижче оптимального значення показника 0,5–0,7 (50–70%), тобто у підприємства

низька залежність від залучених коштів.

Для ПАТ «Укртелеком», яка надає послуги зв'язку, з'являються певні особливості, пов'язані з тим, що на складах не зберігаються продукція, тому загальна сума активів не є високою. Більше уваги слід приділяти інтелектуальному капіталу, розвивати інформаційні технології та якість послуг.

Виконано оцінку рівня економічної безпеки підприємства зв'язку ПАТ «Укртелеком». Аналіз функціональних підсистем ПАТ «Укртелеком» свідчить про задовільний рівень його економічної безпеки, що вимагає своєчасного врахування потенційних ризиків економічного середовища (особливо інформаційних та кадрових) з метою підтримання позитивних результатів діяльності підприємства. Крім того, впровадження методів ризик-менеджменту для даного підприємства має враховувати частку його боргових зобов'язань, що мають значну питому вагу у структурі капіталу. Адже своєчасне повернення кредиторської заборгованості та відсутність довгострокових боргів буде сприяти зміцненню фінансової безпеки ПАТ «Укртелеком».

Таким чином, рівень ризиків невизначеного бізнес-середовища є ключовим фактором впливу на рівень економічної безпеки підприємства. Це породжує необхідність розробки методів управління ризиками в системі економічної безпеки підприємства, реалізація яких буде сприяти прийняттю ефективних управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію чи нейтралізацію впливу даних ризиків на діяльність підприємства для досягнення необхідного рівня його економічної безпеки.

Розділ 3. Моделювання процесу управління системою економічної безпеки підприємства із застосуванням функціонального моделювання

3.1. Механізм управління економічною безпекою підприємства

В системі економічної безпеки підприємства під механізмом будемо розуміти сформований певним чином порядок послідовності станів і процесів, що забезпечують економічну безпеку підприємства.

Механізм управління економічною безпекою підприємства включає сукупність елементів:

- концепцію економічної безпеки підприємства;

- функції, що реалізують процес управління економічною безпекою;

- ресурсне забезпечення механізму;

- цільову спрямованість, що містить основні організаційні форми та економічні інструменти, необхідні для забезпечення економічної безпеки функціонування підприємства.

Враховуючи наукові думки [28, 36], механізм управління економічною безпекою підприємства доцільно розділити на попереджуваче та антикризове управління.

Попереджувачим управлінням економічною безпекою підприємства є планування стратегій його розвитку, аналіз, прогнозування, планування необхідних змін і своєчасне реагування на події.

Антикризове управління економічною безпекою підприємства є комплекс дій, що забезпечують швидке скорочення втрат шляхом негайного реагування на події.

Отже, механізм управління економічною безпекою підприємства представлено на рис. 3.1.

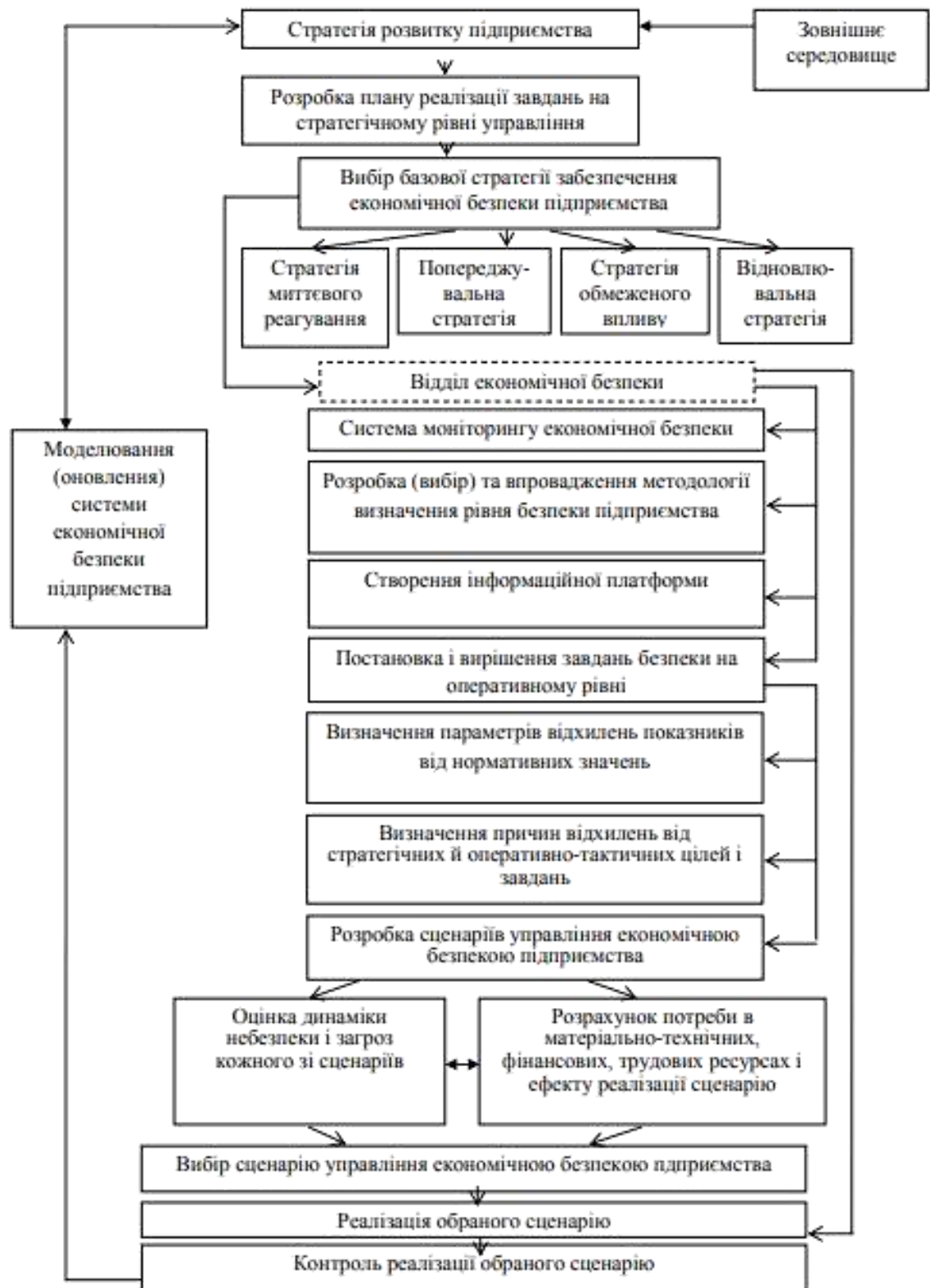


Рисунок 3.1 – Структура механізму управління економічною безпекою підприємства [28, 36]

Отже, на підприємство впливає динамічне, диференційоване, нестабільне зовнішнє середовище. Тому, при моніторингу зовнішнього середовища підприємства, необхідно дослідити його потенційну небезпеку, джерела невизначеності, а також з'ясувати, яким чином підприємство може адекватно реагувати на цю невизначеність.

На наступному етапі керівництво підприємства визначає стратегічні проблеми, що зорієнтовані на управління економічною безпекою. Це і є основою базової стратегії підприємства.

Далі створюється новий функціональний підрозділ — відділ економічної безпеки підприємства. Основна функція цього підрозділу – управління на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях.

Таким чином, перевагами запропонованого механізму є:

- моніторинг економічної безпеки підприємства;
- забезпечення керівництва своєчасною і достовірною інформацією про економічний стан;
- діагностика, випередження небезпечних, деструктивних ситуацій у діяльності підприємства та їх локалізація і ліквідація;
- формування ключових показників ефективності управління;
- забезпечення безперебійної та взаємовигідної роботи всіх підрозділів підприємства.

Останнім етапом на цьому рівні буде контроль за виконанням розробленої програми з економічної безпеки підприємства, за результатами якого моделюється система економічної безпеки.

Моделювання (удосконалення) системи економічної безпеки підприємства передбачає ліквідацію виявлених за результатами контролю недоліків та розробку пропозицій щодо удосконалення системи безпеки.

Ідентифікація чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ стає необхідною передумовою формування та управління системою економічної безпеки підприємства.

3.2. Моделювання зон рівнів економічної безпеки підприємства

Моделювання стану економічної безпеки підприємства ПАТ «Укртелеком» пропонуємо виконати у два етапи.

1. Оцінка інтегрального показника економічної безпеки підприємства.
2. Визначення зони економічної безпеки підприємства.

Отже, інтегральний показник економічної безпеки підприємства ($I_{ЕБ}$) було виконано у п. 2.3. Значення він приймає в діапазоні від 0 до 1. При цьому, наближення значення до 1 свідчить про зменшення ймовірності негативних змін на підприємстві, та, відповідно, про збільшення рівня економічної безпеки, наближення значення до 0 – про зменшення рівня економічної безпеки підприємства.

Нехай, інтегральний показник економічної безпеки підприємства, враховуючи [10], приймає значення в діапазонах:

- від 0 до 0,33 – висока ймовірність негативних змін;
- від 0,34 до 0,67 – негативні зміни ймовірні;
- від 0,68 до 1 – ймовірність негативних змін низька.

Відповідно запропонованих діапазонів інтегральний показник економічної безпеки підприємства розіб'ємо по зонам економічної безпеки підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Характеристика зон економічної безпеки підприємства [10, 25]				
Зони ЕБП	Показники першого етапу	Показники другого етапу	Значення	Зміст
Зона I	$Pr_m \geq \Delta A_m$	[0,68; 1]	Економічна безпека	ЕБП
Зона II		[0,34; 0,67]	ЕБП I-го рівня	Поточна ЕБП
Зона III		[0,34; 0,67]	ЕБП II-го рівня	Стратегічна ЕБП
Зона IV	$Pr_m < \Delta A_m$	[0, 0,33]	Економічна небезпека	Абсолютна економічна небезпека

Отже, охарактеризуємо отримані зони [10]:

Зона I представляє собою зону абсолютної економічної безпеки як з

поточної, так і зі стратегічної точки зору. Потрапляння підприємства до цієї зони свідчить про економічну стабільність та ефективне управління ресурсами, наслідком яких є отримання прибутку, достатнього для відтворення, та низька ймовірність суттєвих змін в стані підприємства під впливом негативних факторів внутрішнього або зовнішнього середовища. Метою управління економічною безпекою підприємства в цій зоні є утримання та розвиток усіх існуючих переваг.

Зона II є зоною поточної економічної безпеки, в межах якої підприємству вистачає отриманого прибутку для відтворення, однак його функціонування є нестабільним та чутливим до негативних змін середовища, значна мінливість якого може призвести до потрапляння підприємства в зону IV, тобто в зону абсолютної економічної небезпеки. Метою управління економічною безпекою підприємства в зоні II є підвищення ефективності використання та управління ресурсами з метою забезпечення довгострокової економічної безпеки.

Зона III є певною перехідною зоною між станами економічної безпеки та небезпеки. Потрапляння до цієї зони свідчить про наявність у підприємства можливості до стабільного функціонування в стратегічній перспективі завдяки досить ефективному управлінню ресурсами та наявності значного потенціалу для подальшого розширення позитивних тенденцій. Метою управління економічною безпекою в цій зоні є підтримання та розширення усіх наявних переваг з метою отримання прибутку, достатнього для забезпечення процесів відтворення.

Зона IV є зоною абсолютної економічної небезпеки підприємства. Потрапляння до цієї зони свідчить про нестабільність та значні негативні тенденції в розвитку підприємства, неефективність управління наявними ресурсами, що вже в короткостроковій перспективі призведе підприємство до скорочення виробничих можливостей через неможливість забезпечення навіть простого відтворення та банкрутства в довгостроковій перспективі. Метою управління економічною безпекою підприємства в зоні IV є розробка та впровадження негайних заходів для виведення підприємства з кризи.

Отже, згідно розрахунків – ПАТ «Укртелеком» налужить до II зони.

Таким чином, визначення зон економічної безпеки, в якій знаходиться підприємство дозволить керівництву підприємства розробити комплекс заходів щодо забезпечення належного рівня безпеки, підвищити ступінь економічної обґрунтованості прийняття рішення стосовно пріоритетності реакції підприємства щодо самозбереження, стабілізації, формування конкурентної, інноваційної позицій або позиції забезпечення довгострокового потенціалу в межах забезпечення економічної безпеки підприємства.

Наступним етапом моделювання стану економічної безпеки для ПАТ «Укртелеком» пропонуємо за допомогою функціональних цілей при поділі рівнів економічної безпеки підприємства. Отже, структурування рівнів економічної безпеки підприємства виконаємо утворивши квадранти на перетині результатів діяльності підприємства та його здатностей (рис. 3.2).

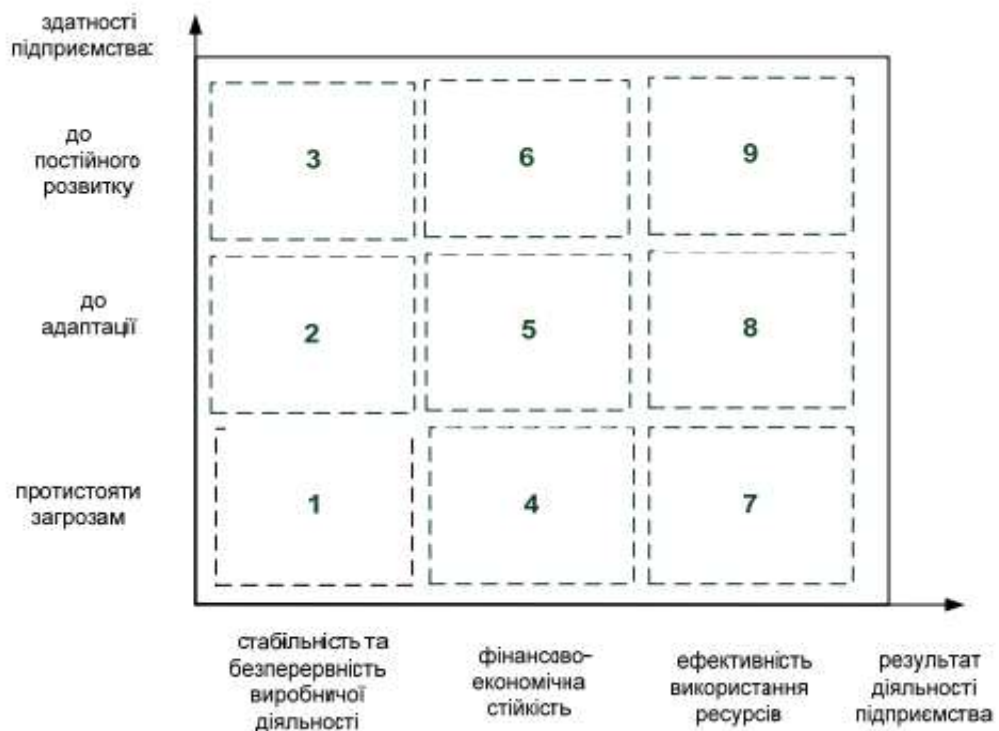


Рисунок 3.2 – Структурування рівнів економічної безпеки підприємства

Перший квадрант характеризується найнижчим рівнем економічної безпеки підприємства. Підприємство має змогу лише протистояти загрозам, які

з'являються, а не передбачати їх, та адаптуватись до змін зовнішнього середовища. Стабільність та безперервність виробничої діяльності не гарантує отримання прибутку, а може призвести до знецінення послуг.

На перетині здатності підприємства до адаптації та стабільності та безперервності виробничої діяльності формується другий рівень економічної безпеки підприємства. На цьому рівні підприємство здатне передбачати загрози, які можуть з'явитися та адаптуватись як до негативних змін зовнішнього та внутрішнього середовища, так і до позитивних. Але не спостерігається значних комерційних результатів. Тут більше проявляється соціальний ефект, що пов'язано з безперервністю функціонування та збереження робочих місць.

Третій рівень економічної безпеки характеризує підприємство, в якого виявлені здібності до постійного розвитку, але це не означає, що підприємство розвивається саме в цей період. Підприємство з таким рівнем має потенціал до розвитку. Потрапляння в цей квадрант може бути пов'язане з проходженням перепідготовки персоналу, придбанням нової технологічної лінії. Між здобуттям здатності до розвитку та самим процесом розвитку проходить деякий часовий лаг, на якому зараз знаходиться досліджуване підприємство.

Четвертий рівень пов'язаний з початком досягнення результату фінансово-економічної стійкості, тобто мається на увазі, хоча б покриття підприємством всіх своїх витрат.

П'ятий квадрант є індикатором здатності підприємства адаптуватись до змін та при цьому зі значною швидкістю відновлювати свою фінансово-економічну стійкість. На такому підприємстві майже завжди команда менеджерів працює на високому професійному рівні та зможе з достатнім рівнем активності відреагувати на зміни в зовнішньому економічному оточенні.

Шостий рівень економічної безпеки засвідчує початок процесів розвитку підприємства після досягнення ним нормального типу фінансової стійкості. Менеджмент підприємства працює не тільки оперативно, а й креативно, що є основою його розвитку.

Підприємство, яке знаходиться на сьомому рівні, можна назвати таким, що здійснює відмінну реалізацію посередньої стратегії, це засвідчує ефективність використання ресурсів, але таке підприємство не розробляє ефективної довгострокової стратегії та працює без нарощування потенціалу, тобто може лише протистояти загрозам, які виникають.

Підприємства, які потрапили до восьмого рівня, характеризуються середнім рівнем накопичення потенціалу та найвищим рівнем результатів діяльності.

Дев'ятий найвищий рівень економічної безпеки підприємства відповідає досягнутим підприємством найвищим результатам його діяльності та найвищому накопиченню його потенціалу. У підприємства в цьому випадку зафіксовано найвищі здатності до розвитку та найвища ефективність використання ресурсів.

Таким чином, запропонований кластерний аналіз необхідно проводити окремо за кожний період з метою дослідження міграції підприємств із кластера в кластер та стійкості проведеної кластеризації. Здатність підприємства лише протистояти загрозам, що виникають, а не попереджувати їх визначається, коли підприємство постійно знаходиться на низькому рівні економічної безпеки або постійно та безсистемно мігрує із кластера в кластер. Підприємство займається лише оперативним управлінням економічною безпекою тільки у випадках появи внутрішніх та зовнішніх загроз.

3.3. Моделювання функцій системи економічної безпеки на ПАТ «Укртелеком»

Управління економічною безпекою підприємства є складною системою, побудованою на використанні значної частини бізнес-процесів управління, що протікають в її організаційній та управлінській структурі. Організаційна структура системи економічної безпеки підприємства є системно-утворюючим

елементом системи економічної безпеки як цілісності та визначає порядок його функціонування. Організаційна структура управління економічною безпекою підприємства, як і будь-яка інша структура управління, формується на основі бізнес-процесів, визначає ефективність останніх, кадровий та інформаційно-аналітичний потенціал цієї системи.

Управління системою економічної безпеки підприємств визначає ієрархію підпорядкування та зв'язки структурних одиниць, що здійснюють процеси. У теоретичних наукових засадах управління під бізнес-процесом визначається структурована послідовність дій із виконання певного виду діяльності, на всіх етапах життєвого циклу предмета діяльності, тобто системно замкнутий процес. Формування системи бізнес-процесів здійснюється засобами моделювання, відповідно до якого проводиться декомпозиція діяльності на ієрархічну сукупність окремих процесів управління, окремі процеси та окремих виконавців як одиницю, а потім моделювання та проектування цих процесів, та їхній синтез у єдину нову структуровану систему управління. Ефективна структурована система управління включає систему бізнес-процесів та організаційну структуру розподілу відповідальності, повноважень персоналу по процесах і систему взаємодії елементів організаційної структури, підрозділів і виконавців у рамках виконання бізнес-процесів.

Розроблення моделі процесів управління складається з таких етапів:

- збір повної інформації про процеси;
- побудова структурної моделі процесів;
- детальне моделювання процесів.

У попередніх розділах були визначені основні аспекти аналізу систем економічної безпеки підприємства як складної системи, зібрано повну інформацію про стан управління системою економічної безпеки та самої системи економічної безпеки, що є вхідними даними для процесного моделювання.

Для вдосконалення механізму управління системою економічної безпеки

проектів запропоновано застосування методології моделювання складних систем на основі методології IDEF-0. IDEF-0 в групі стандартів, за яким процеси представляються у вигляді функціональних блоків із вхідними та вихідними потоками.

Стандарт функціонального моделювання IDEF-0 являє собою графічний спосіб функціонального опису системи, що поділяється на три основні групи:

- 1) цільова функція: забезпечення безпеки;
- 2) базисні функції: розроблення концепції, стратегії, програми забезпечення безпеки, дослідження загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, аналіз загроз і небезпек внутрішнього та зовнішнього середовища, аналіз загроз і небезпек проектів, розроблення та запровадження заходів із забезпечення безпеки, прийняття програми із забезпечення безпеки проектів, контроль роботи системи економічної безпеки, моніторинг якості роботи системи економічної безпеки;
- 3) додаткові (допоміжні) функції системи: збір та аналіз інформації, аналіз звітності тощо.

Цільова функція системи відповідає її основному призначенню та відображає сутність та мету існування системи. Базисні функції є сукупністю макрофункцій цієї системи та забезпечують умови виконання основної функції. Додаткові функції розширюють і забезпечують умови виконання основних.

Формування дерева функцій системи економічної безпеки підприємства є процесом декомпозиції цільової функції та значної кількості основних і допоміжних функцій на певні поділені функції-роботи, що будуть реалізовані на наступних рівнях декомпозиції.

Розроблення IDEF-0 діаграм, як показано на рисунку 3.3, починається з побудови верхнього рівня ієрархії (A-0) – блоку та функціональних дій, що описують зовнішні зв'язки цієї системи.

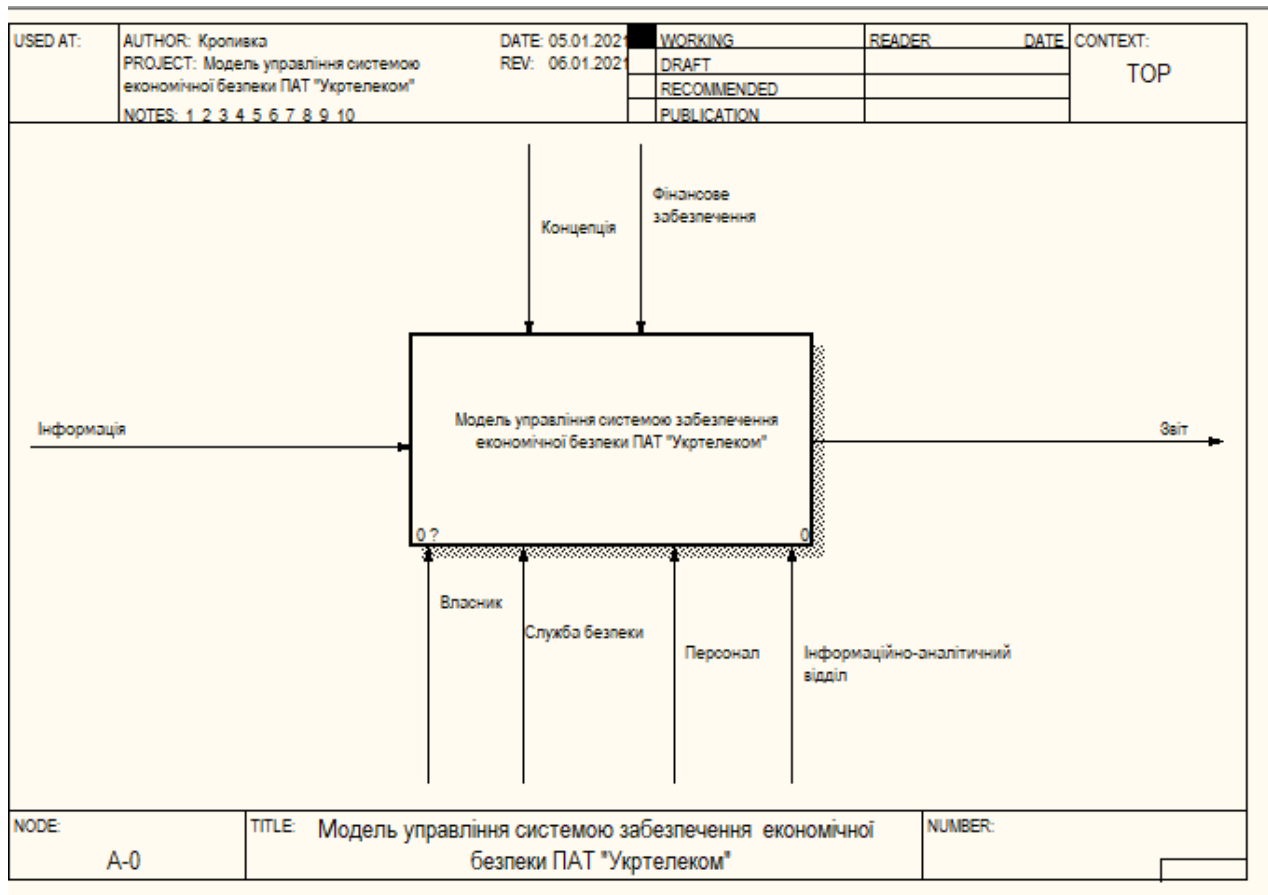


Рисунок 3.3 – Блок цільової функції забезпечення безпеки

Дерево функцій системи економічної безпеки підприємств є декомпозицією функцій системи та формується з метою детального дослідження секціональних можливостей системи економічної безпеки підприємства, аналізу сукупності функцій, що розробляються та реалізуються на різних рівнях цієї системи. За так званими функціональними модулями формуються відповідні завдання, що стоять перед управлінням системою економічної безпеки підприємства. Формування такої системи є надзвичайно важливим, оскільки дає змогу послідовно, точно опрацювати весь комплекс функціональних модулів, за якими повинна діяти ця система з урахуванням наявних і можливих взаємозв'язків, ресурсів, регламентуючих документів, виконавців, бюджету, певної послідовності виконання поставлених перед управлінням системою економічної безпеки підприємства загалом і перед окремими модулями в рамках призначених функцій конкретних, визначених

завдань.

При декомпозиції цільової функції забезпечення безпеки отримано блок «Модель управління системою економічної безпеки підприємств». Декомпозиція цього блоку (рис. 3.4) показує, що він складається із 7 основних блоків:

- визначити цілі управління системою економічної безпеки підприємства A1;
- провести аналіз загроз і небезпек економічній безпеці підприємства A2;
- провести оцінку отриманих результатів A3;
- розробити концепцію із забезпечення економічної безпеки підприємства A4;
- розробити стратегію із забезпечення безпеки підприємства A5;
- реалізувати стратегію із забезпечення безпеки підприємства A6;
- провести аналіз ефективності прийнятих управлінських рішень A7.

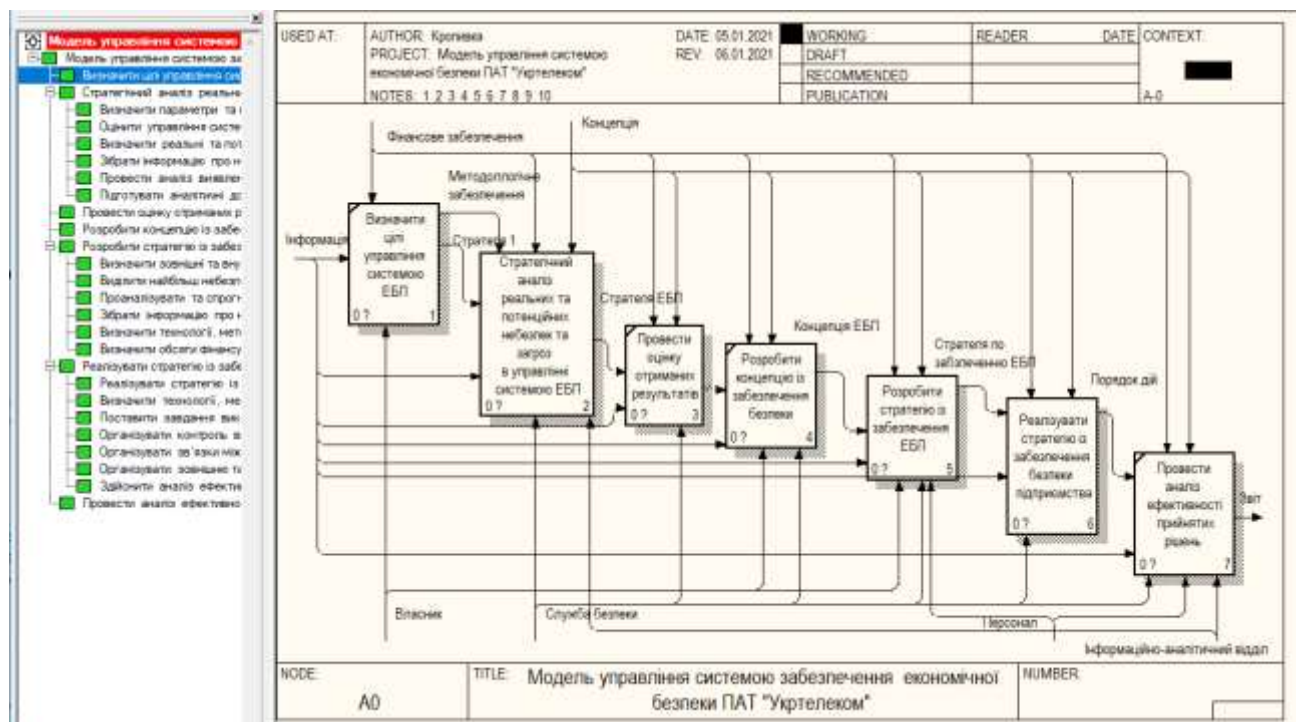


Рисунок 3.4 – Декомпозиція блоку A0 «Модель управління системою економічної безпеки підприємства»

Для здійснення процесу виконання основної функції управління системою економічної безпеки підприємства необхідно ресурсне, фінансове,

нормативно-правове забезпечення. Побудова бізнес-процесів цього блоку дає змогу визначити відповідальних за той чи інший модуль бізнес-процесів і робіт. Так, кожний із основних модулів ($A_1, A_2, A_3 \dots A_n$) у свою чергу ділиться на певну необхідну кількість складових внутрішніх бізнес-процесів. Таким чином, формується структура «дерева» бізнес-процесів.

Декомпозиція блоку A2 «Стратегічний аналіз реальних та потенційних небезпек та загроз в управлінні системою економічної безпеки підприємства» (рис. 3.5) складається з таких блоків бізнес-процесів:

1. Визначити параметри та методи аналізу управління системою економічної безпеки підприємства A21.
2. Оцінити управління системою економічної безпеки підприємства A22.
3. Визначити реальні та потенційні небезпеки і загрози економічній безпеці підприємства A23.
4. Зібрати інформацію про небезпеки та загрози в системі економічної безпеки підприємства A24.
5. Провести аналіз виявлених небезпек і загроз у системі економічної безпеки підприємства A25.
6. Підготувати аналітичні документи для керівництва підприємства A26.

Відповідальною за виконання цього модуля бізнес-процесів є служба економічної безпеки підприємства. Для реалізації модуля бізнес-процесів і робіт необхідними є стратегія економічної безпеки підприємства, методичне, нормативно-правове, фінансове та кадрове забезпечення.

Декомпозиція блоку A6 «Реалізувати стратегію управління системою економічної безпеки підприємства» (рис. 3.6) складається з таких блоків:

1. Реалізувати стратегію із забезпечення безпеки ІП A61.
2. Визначити технології, методи та інструменти протидії загрозам A62.
3. Поставити завдання виконавцям A63.
4. Організувати контроль виконання A64.
5. Організувати зв'язки між суб'єктами системи економічної безпеки A65.

6. Організувати зовнішню та внутрішню взаємодію в системі економічної безпеки підприємства А66.

7. Здійснити аналіз ефективності прийнятих рішень А67.

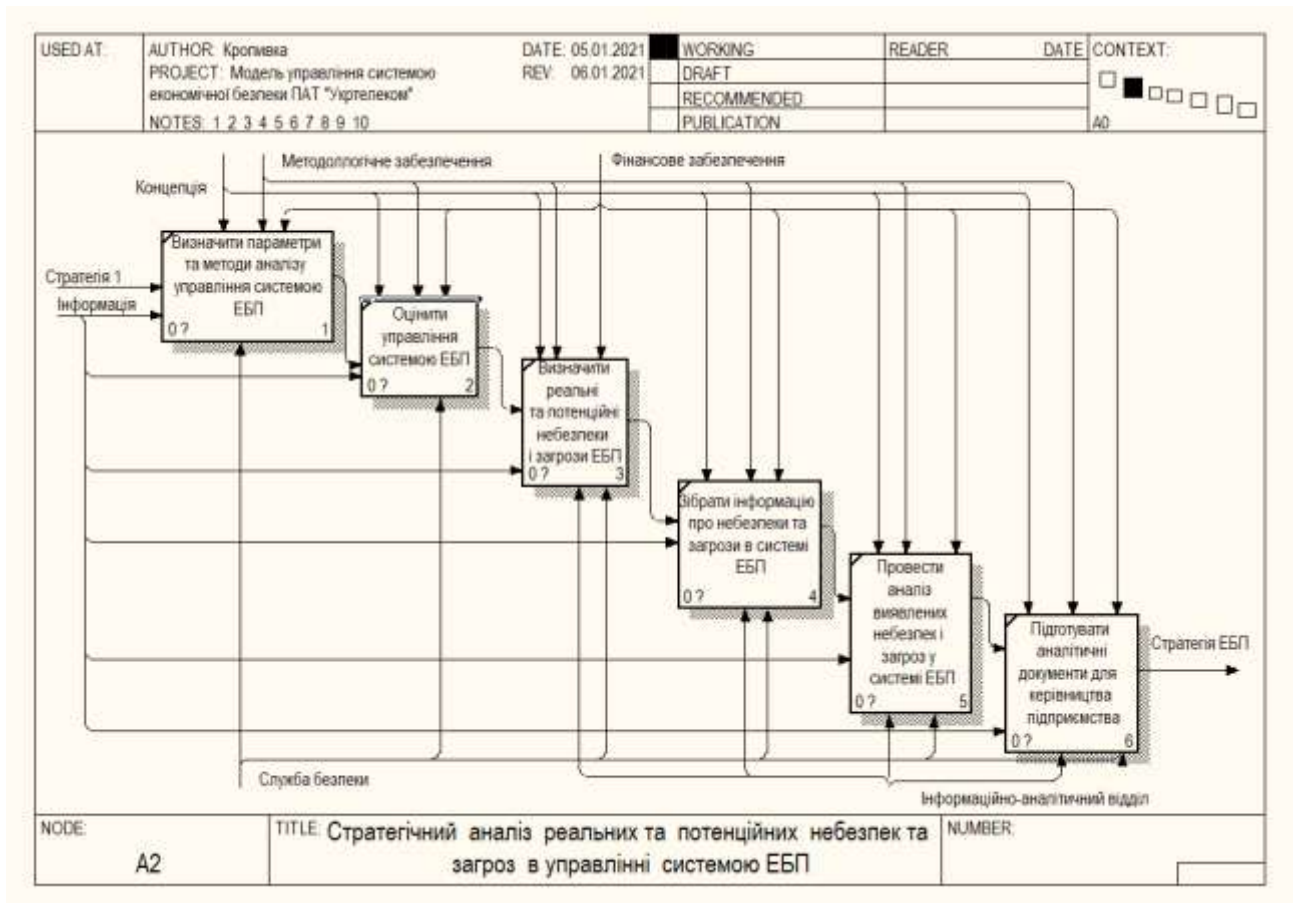


Рисунок 35 – Декомпозиція блоку А2 «Стратегічний аналіз реальних і потенційних небезпек і загроз в управлінні системою економічної безпеки підприємства»

Декомпозиція функціонального блоку А5 «Розроблення стратегії із забезпечення економічної безпеки підприємства» (рис. 3.7) складається з шести основних блоків бізнес-процесів, у результаті виконання яких уможливорюється розроблення стратегії із забезпечення економічної безпеки підприємств. Декомпозиція блоків дає змогу здійснити визначення зовнішніх і внутрішніх факторів загроз, технологій, методів і методик протидії факторам небезпек і загроз, визначити обсяги фінансування та матеріально-технічного забезпечення

протидії небезпекам і загрозам.

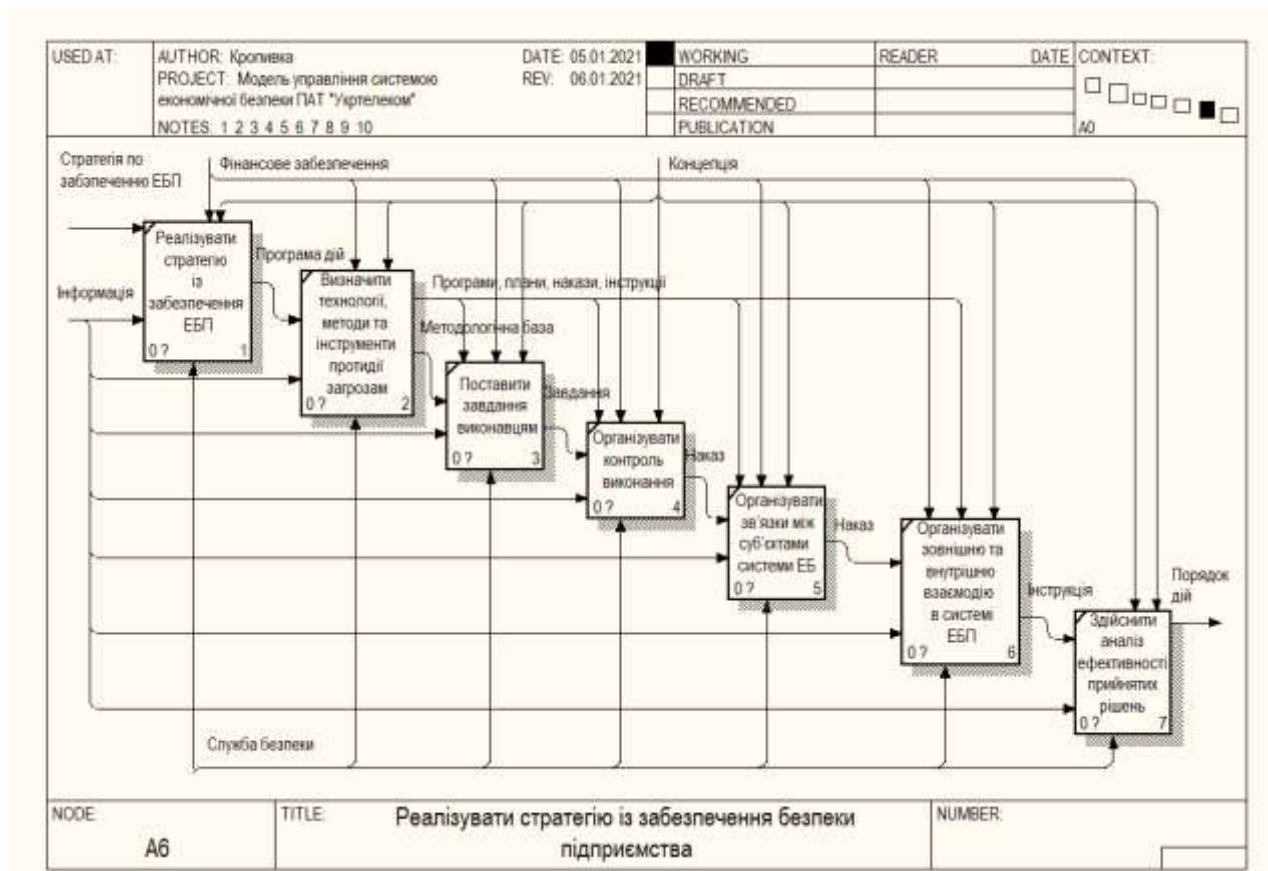
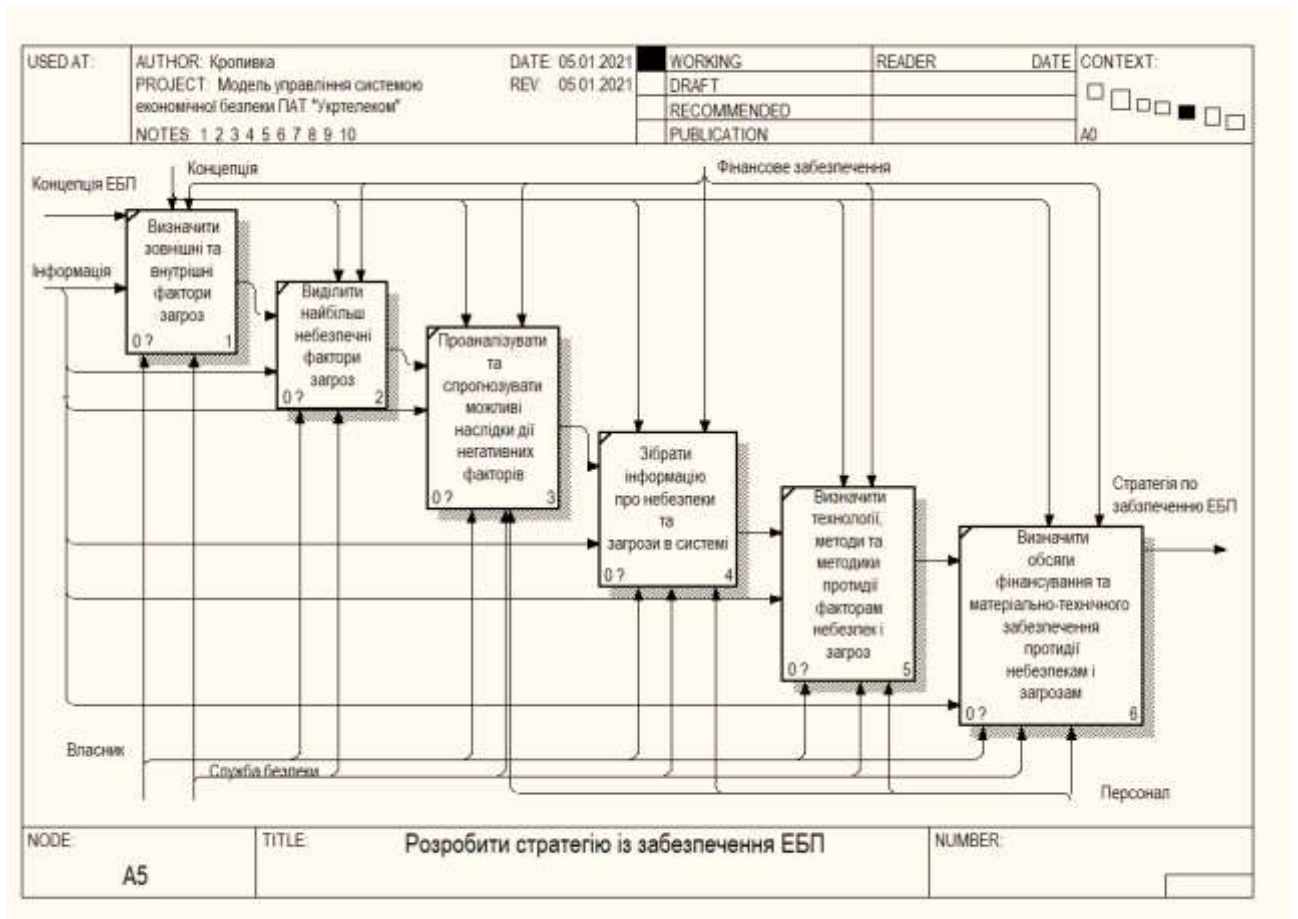


Рисунок 3.6 – Декомпозиція блоку А6 «Реалізувати стратегію управління системою економічної безпеки підприємства»

Таким чином, розроблена з використанням методології IDEF управління системою економічної безпеки підприємства на основі функціонального моделювання має свої чітко окреслені якісні параметри процесів [2, с. 217]:

- результативність, що показує відношення отриманого результату до очікуваного та може бути досягнута шляхом перепроєктування процесів;
- ефективність, що показує, наскільки добре виконуються процеси;
- адаптування, яке показує, наскільки добре процес реагує на зміни в зовнішньому середовищі, своєчасність управління змінами;
- продуктивність, що є відношенням кількості одиниць на виході до кількості одиниць на вході;

- тривалість, що є часом, необхідним для виконання процесів між його початком і завершенням;
- вартість процесу як сукупність усіх витрат у вартісному еквіваленті, що потрібні для проведення процесу.



впровадження.

Детальна декомпозиція та розбудова дерева функцій дає змогу точно визначити бюджет для забезпечення системи економічної безпеки підприємства. Детальна декомпозиція дає можливість спроектувати внутрішній і зовнішній документообіг системи економічної безпеки, вхідної та вихідної наявної інформації для їх подальшої фільтрації та контролю. Застосування цього методу дає змогу також оптимізувати процеси управління економічною безпекою, покращити контроль їх виконання.

Розроблення функціональних блоків роботи цієї системи з повною її декомпозицією, базових та допоміжних блоків є активним інструментом, що може бути застосований для ефективної роботи системи економічної безпеки підприємств не тільки під час виконання проекту, а й після його інтеграції в господарську систему підприємства.

Висновок до розділу 3

В третьому розділі дипломної роботи запропоновано для управління економічною безпекою на ПАТ «Укртелеком» використати механізм управління економічною безпекою підприємства. Відзначено, що перевагами запропонованого механізму є: моніторинг економічної безпеки підприємства; забезпечення керівництва своєчасною і достовірною інформацією про економічний стан; діагностика, випередження небезпечних, деструктивних ситуацій у діяльності підприємства та їх локалізація і ліквідація; формування ключових показників ефективності управління; забезпечення безперебійної та взаємовигідної роботи всіх підрозділів підприємства.

Наступним етапом дослідження, було моделювання зон рівнів економічної безпеки ПАТ «Укртелеком», на основі інтегрального показника економічної безпеки підприємства. Запропоновано виділити чотири зони економічної безпеки

підприємства. Встановлено, що аналізоване підприємство входить до II зони. Таким чином, визначення зон економічної безпеки, в якій знаходиться підприємство дозволить керівництву підприємства розробити комплекс заходів щодо забезпечення належного рівня безпеки, підвищити ступінь економічної обґрунтованості прийняття рішення стосовно пріоритетності реакції підприємства щодо самозбереження, стабілізації, формування конкурентної, інноваційної позицій або позиції забезпечення довгострокового потенціалу в межах забезпечення економічною безпекою підприємства.

Наступним етапом моделювання стану економічної безпеки для ПАТ «Укртелеком» запропоновано провести кластерний аналіз, який дозволить дослідити міграцію підприємства із кластера в кластер, що дозволить керівництву визначити загрози та небезпеки.

Проведено моделювання функцій системи економічної безпеки на ПАТ «Укртелеком» за допомогою стандарту функціонального моделювання IDEF-0. Відзначено, що саме використання методології IDEF0 при управлінні системою економічної безпеки підприємства дозволяє покращити якісні параметри процесів. Доведено, що функціонально-структурне моделювання систем економічної безпеки підприємства є ефективним сучасним інструментом удосконалення механізму управління системою економічної безпеки на підприємстві. Застосування цього методу дає змогу розробити структуру системи економічної безпеки підприємства із чітким розподілом функцій, виключаючи дублювання функцій між різними структурними одиницями чи виконавцями, наявність невиконаних функцій, що не мають конкретних механізмів впровадження.

Висновки

У дипломній роботі здійснено теоретичний аналіз та розробка практичних рекомендацій щодо моделювання рівня економічної безпеки підприємства, запропоновано підходи до вирішення актуального та практичного завдання щодо моделювання системи економічної безпеки на підприємстві. Результати дослідження дозволили сформулювати такі висновки:

1. З'ясовано сутність, чинники впливу та основні завдання економічної безпеки на підприємстві. Охарактеризовано основні підходи щодо формування складових економічної безпеки. Відзначено, що для підприємств різних галузей важливість тих чи інших складових економічної безпеки суттєво відрізняється, тому необхідно виважено та критично підходити до процесу їх визначення. Розглянуто фактори, які впливають на формування економічної безпеки; охарактеризовано джерела негативних впливів на економічну безпеку підприємства та її основні функціональні цілі.

Доведено, що економічна безпека підприємництва – це універсальна категорія, що відображає захищеність суб'єктів соціально-економічних відносин на всіх рівнях, починаючи з держави і завершуючи кожним її громадянином. Зміст цього поняття містить у собі систему засобів, що забезпечують конкурентоспроможність і економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту робітників.

2. Досліджено економічну безпеку підприємства як об'єкта управління. Доведено, що однією з головних особливостей економічної безпеки підприємства як об'єкта управління є часткова керованість. Встановлено, що теоретичні засади управління економічною безпекою підприємства мають комплементарно-вибірковий характер, зумовлений тим, що однозначний вибір тієї чи іншої концепції щодо функціонування підприємства практично унеможливлений через існування лише короткого проміжку часу, в межах

якого використовуються ті чи інші постулати економічної безпеки підприємства.

3. Проаналізовано систему економічної безпеки підприємства. Виконано теоретичний аналіз формування системи економічної безпеки підприємства. Сформована система управління економічною безпекою підприємства, яка дозволить забезпечити більш високий рівень роботи підприємства на ринку, позитивно вплине на рівень ефективності функціонування в невизначених умовах, та сприятиме досягненню поставлених цілей підприємницької діяльності з максимальною продуктивністю, оскільки зображує найбільш широкий спектр можливих ситуацій і дає змогу послідовно і, не втрачаючи певних деталей, швидко зорієнтуватися в умовах невизначеності та загроз.

4. Розглянуто моделі управління економічною безпекою підприємства. Охарактеризовано підходи до методики оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. Встановлено, що необхідною умовою є формування переліку вимог. Доведено, що для формування загальносистемного критерію ефективності необхідно згортання комплексних показників в один інтегральний.

5. Виконано загальну характеристику та фінансовий аналіз показників діяльності ПАТ «Укртелеком». ПАТ «Укртелеком» – українське телекомунікаційне підприємство, що пропонує широкий спектр послуг зв'язку на території всіх областей країни, яке з кінця 2015 року перебуває на етапі модернізації. Багато років компанія була лідером серед провайдерів фіксованого інтернету. З проведеного фінансового аналізу встановлено, що на протязі аналізованого періоду фінансові результати ПАТ «Укртелеком» зменшуються. З аналізу було відзначено, що керівництву компанії необхідно більше уваги приділяти інтелектуальному капіталу, розвивати інформаційні технології та якість послуг, розробити систему визначення загроз економічної безпеки.

6. Виконано оцінку рівня економічної безпеки підприємства зв'язку ПАТ «Укртелеком». Аналіз функціональних підсистем ПАТ «Укртелеком» свідчить

про задовільний рівень його економічної безпеки, що вимагає своєчасного врахування потенційних ризиків економічного середовища (особливо інформаційних та кадрових) з метою підтримання позитивних результатів діяльності підприємства. Крім того, впровадження методів ризик-менеджменту для даного підприємства має враховувати частку його боргових зобов'язань, що мають значну питому вагу у структурі капіталу. Адже своєчасне повернення кредиторської заборгованості та відсутність довгострокових боргів буде сприяти зміцненню фінансової та економічної безпеки ПАТ «Укртелеком».

7. Запропоновано механізм управління економічною безпекою підприємства. Відзначено, що перевагами запропонованого механізму є: моніторинг економічної безпеки підприємства; забезпечення керівництва своєчасною і достовірною інформацією про економічний стан; діагностика, випередження небезпечних, деструктивних ситуацій у діяльності підприємства та їх локалізація і ліквідація; формування ключових показників ефективності управління; забезпечення безперебійної та взаємовигідної роботи всіх підрозділів підприємства.

Наступним етапом дослідження, було моделювання зон рівнів економічної безпеки ПАТ «Укртелеком», на основі інтегрального показника економічної безпеки підприємства. Запропоновано виділити чотири зони економічної безпеки підприємства. Встановлено, що аналізоване підприємство входить до II зони. Таким чином, визначення зон економічної безпеки, в якій знаходиться підприємство дозволить керівництву підприємства розробити комплекс заходів щодо забезпечення належного рівня безпеки, підвищити ступінь економічної обґрунтованості прийняття рішення стосовно пріоритетності реакції підприємства щодо самозбереження, стабілізації, формування конкурентної, інноваційної позицій або позиції забезпечення довгострокового потенціалу в межах забезпечення економічною безпекою підприємства.

Змодельовано стан економічної безпеки для ПАТ «Укртелеком» за допомогою функціональних цілей при поділі рівнів економічної безпеки

підприємства. Таким чином, запропонований кластерний аналіз уможливить дослідження міграції підприємства із кластера в кластер, що дозволить керівництву визначити загрози та небезпеки.

8. Змодельовано функції системи економічної безпеки на ПАТ «Укртелеком» за допомогою стандарту функціонального моделювання IDEF-0. Відзначено, що саме використання методології IDEF0 при управлінні системою економічної безпеки підприємства дозволяє покращити якісні параметри процесів. Доведено, що функціонально-структурне моделювання систем економічної безпеки підприємства є ефективним сучасним інструментом удосконалення механізму управління системою економічної безпеки на підприємстві. Застосування цього методу дає змогу розробити структуру системи економічної безпеки підприємства із чітким розподілом функцій, виключаючи дублювання функцій між різними структурними одиницями чи виконавцями, наявність невиконаних функцій, що не мають конкретних механізмів впровадження.

Отже, реалізація запропонованих заходів надасть можливість поліпшити систему економічної безпеки на ПАТ «Укртелеком».

Список використаних джерел

1. Saaty T. L. Analytical Hierarchy Process. Pittsburgh, PA: RWS Publications, New York: Mc Graw Hill, 1990.
2. Алькема В.Г. Економічна безпека інноваційного підприємства: Навчальний посібник / В.Г. Алькема, Н.М. Літвін, О.С. Кириченко. – К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. – 320 с.
3. Антропова Т.Г. Институциональная трансформация экономики и новые угрозы экономической безопасности / Т.Г.Антропова // Вестник экономики, права и социологии. – 2009. – №4.
4. Ареф'єва О.В. Фактори середовища, які визначають економічну безпеку підприємства та її складові / О.В. Ареф'єва // Проблеми і перспективи управління в економіці. 2004. №2. С. 137 – 143.
5. Барановський А.І. Фінансова безпека: монографія / А.І. Барановський. – К.: Фенікс, 1999.
6. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізм забезпечення) / О.І. Барановський. – К. : КНТЕУ, 2004. – 759 с.
7. Бендиков М. Экономическая безопасность промышленного предприятия (организационно-методический аспект) / М. Бендиков // Консультант директора. – 2000. – №2.
8. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 2004. – 776 с.
9. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : [учебный курс] /И.А. Бланк. – К. : Ника-Центр Эльга, 2001. – 528 с.
10. Близнюк А. О. Методичні основи оцінювання економічної безпеки підприємства / А. О. Близнюк // Економічний простір : зб. наук. праць. Вип. 55. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2011. – С. 188–194.
11. Бондарчук Л.В. Формування ефективного організаційно-структурного механізму управління машинобудівним підприємством /

Л.В. Бондарчук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 4, Т. 1. – С. 27-30.

12. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізм зміцнення: монографія. – Львів: Вид-во ТзОВ «Ліга Прес», 2008. – 385 с.

13. Гутман Г. В. Экономическая безопасность государства и личности / Г. В. Гутман, Ю. Н. Ладыгин, А. И. Прилепский. – Владимир: Владимирский государственный педагогический университет, 1999. – 322 с.

14. Дикань В.Л. Методика експрессдіагностики економічної безпеки підприємства залізничного транспорту / В.Л. Дикань, І.В. Воловельська // Ефективна економіка. - 2016. – №3.

15. Дмитриев И.А. Определение перечня составляющих экономической безопасности предприятия / И.А. Дмитриев, А.О. Блызнюк // Экономика, менеджмент, предпринимательство. Сборник научных статей Восточноукраинского национального университета имени В. Даля. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://eme.ucoz.ua>.

16. Довбня С.Б. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства / С.Б. Довбня, Н.Ю.Гичова // Фінанси підприємств. – 2008. – №4. – С. 88–97.

17. Донець Л.І. Економічна безпека підприємства: навч. пос. / Л.В. Донець, Н.В. Ващенко. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 240 с.

18. Економічна безпека бізнесу : [навч. посіб.] / [Швиданенко Г.О., Кузьомко В. М., Норіцина Н. І. та ін.] ; за заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. – К. : КНЕУ, 2011. – 511 с.

19. Журба І.О. Сутність економічної безпеки підприємств регіону / І.О. Журба // Збірник наукових праць ЧДТУ. – 2018. – Вип. 48. – С. 124–130.

20. Іванюта Т.М. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. / Т.М. Іванюта, А.О. Заїчковський. – К.: ЦУЛ, 2009. – 256 с.

21. Капустин Н. Экономическая безопасность отрасли и фирмы / Н. Капустин // Бизнесинформ. – 1999. – № 11–12.

22. Кірієнко А. В. Механізм досягнення і підтримки економічної безпеки підприємства: Автореф. дис... канд. екон. наук.: 08.06.01 / Київський нац. екон. ун-т., К., 2000.

23. Козаченко А.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения: монографія / А.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, А. Н. Ляшенко – К. : Либра, 2003. – 280 с.

24. Козаченко Г.В. Економічна безпека підприємств: сутність і передумови формування / Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов // Теорія та практика управління у трансформаційний період: Зб. наук. праць. – Донецьк: ІЕП НАН України, 2001. – Т. 3. – С. 3–7.

25. Козаченко Г.В. Оцінювання економічної безпеки підприємств: аналіз основних підходів / Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорєлов // Менеджмент безпеки держави, регіону, підприємства: проблеми і виклики сьогодення: [монографія] / за заг. ред. З. Б. Живко, І. Г. Бабець. Львів: Ліга-Прес, 2015. – С. 238–251.

26. Кропивка Р.О. Моделирование системы экономической безопасности / Р.О. Кропивка // Економіка сьогодні: проблеми, моделювання та управління : матеріали Х Всеукраїнської науково-практичної Інтернет - конференції (19–20 листопада 2020 року, м. Полтава). – Полтава : ПУЕТ, 2020. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economicstoday2020.ukrbbb.net/viewtopic.php?f=5&t=96>

27. Ладико Л.М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність і структура / Л.М. Ладико // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2014, № 3(65). – С. 123–126.

28. Лактионова Ю.А. Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия / Ю.А. Лактионова // Социально-экономические явления и процессы. – №3 (049), 2013. – С. 93–99.

29. Лысенко Ю. Г. Механизмы управления экономической безопасностью / Ю. Г. Лысенко, С. Г. Мищенко, Р. А. Руденский. – Донецк :

ДонНУ, 2002. – 178 с.

30. Ляшенко О.М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. / О. М. Ляшенко. – 2-ге вид., пере-робл. – К. : НІСД, 2015. – 348 с. – Режим доступу : http://old2.niss.gov.ua/content/articles/files/lyashenko_1_druk-43fc7.pdf.

31. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство/ Геєць В.М., Кизим М.О., Клебанова Т.С., Черняк О.І. та ін.; За ред. Гейця В.М.: Монографія. – Харків: ВД “ІНЖЕК”, 2006. – 240 с.

32. Окрема фінансова звітність відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності та звіт незалежного аудитора ПАТ «Укртелеком» за 2018 рік: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://ukrtelecom.ua/about/accounting/zvit-nezalezhnykh-audytoryv/docs/%D0%9E%D0%BA%D1%80%D0%B5%D0%BC%D0%B0%20%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%202018%20\(%D1%83%D0%BA%D1%80\).pdf](https://ukrtelecom.ua/about/accounting/zvit-nezalezhnykh-audytoryv/docs/%D0%9E%D0%BA%D1%80%D0%B5%D0%BC%D0%B0%20%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%202018%20(%D1%83%D0%BA%D1%80).pdf).

33. Офіційний сайт ПАТ «Укртелеком». URL: <https://ukrtelecom.ua>.

34. Пашнюк Л.О. Економічна безпека підприємства: сутність, складові та фактори забезпечення / Л.О. Пашнюк // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 25. – Режим доступу : http://www.investplan.com.ua/pdf/22_2012/12.pdf.

35. Поняття про економічну безпеку підприємства та її визначення: [Електронний ресурс] – Навчальні матеріали онлайн // Основні функціональні цілі економічної безпеки – Режим доступу до сайту: http://pidruchniki.com/13290311/ekonomika/tema_ekonomichna_bezpeka_pidpriyemstva.

36. Приходько В. П. Управління економічною безпекою підприємства / В. П. Приходько // Економіка та держава. – 2013. – № 10. – С. 10-12.

37. Прущак О. В. Устойчивое развитие продовольственного комплекса

региона: теория, проблемы, методы / Олеся Владимировна Прущак. – Саратов : СГСЭУ, 2003. – 126 с.

38. Річні звіти ПАТ «Укртелеком» за 2018–2019 рр. URL: <https://ukrtelecom.ua/about/accounting/regulyarna-richna-informatsiya/>

39. Саати Томас Л. Принятие решений при зависимостях и обратных связях. Аналитические сети. Пер. с англ. / Науч. ред. А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. Изд. 2-е. М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2009. 360 с.

40. Сак Т.В. Діагностування рівня економічної безпеки підприємства в умовах обмеженості інформації / Т.В. Сак // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – №3. – С. 404–408

41. Салоїд С.В. Механізм управління економічною безпекою підприємства: теоретичний аспект // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2017. – Вип. 14.

42. Соколенко Т.М. Економічна безпека підприємства в умовах транзитивної економіки // VII Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Наука і життя: сучасні тенденції, інтеграція у світову наукову думку» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://int-konf.org/uk/>

43. Сонтиченко В.М. Система та моделі управління економічною безпекою телекомунікаційних підприємств / В.М. Сотниченко // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 18. – С. 99–103. – Режим доступу : http://www.bses.in.ua/journals/2017/18_2017/23.pdf.

44. Сосновська О.О. Аналіз методів оцінки рівня економічної безпеки підприємств / О.О. Сосновська, М.О. Житар // Науковий журнал «Бізнес Інформ». – Харків: Видавничий дім «Інжек». – 2019. – №1. – С. 285-293.

45. Сосновська О.О. Методичний підхід до оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку / О.О. Сосновська // Облік і фінанси. – 2018. – № 3(81). С. 124-132. – Режим доступу : <https://core.ac.uk/download/pdf/241043885.pdf>.

46. Сосновська О.О. Система економічної безпеки підприємств зв'язку:

монографія / О.О. Сосновська. – Київ: «Центр учбової літератури», 2019. – 440 с. – Режим доступу :

http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/28946/1/O_Sosnovska_SEBPZ_FITU.pdf.

47. Сосновська О.О. Система інфокомунікаційного забезпечення підприємств зв'язку / О.О. Сосновська // Проблеми системного підходу в економіці. – 2019. – №1(69). – С.122-127.

48. Сухорукова Т.Г. Методика оцінки рівня економічної безпеки дистанції колії / Т.Г. Сухорукова, І.Л. Назаренко // Харків – Вісник економіки і промисловості. – 2014 - №48. – С. 64-69

49. Сухорукова Т.Г. Побудова системи екологічної безпеки підприємства та оцінка її функціонування в системі загальної економічної безпеки: Тренди та інновації в сучасній економіці: колективна монографія/ За аг. Ред.. д.е.н., проф.. О.С.Іванілова. – Харків: ХНУБА, 2015 – 328с. (165-176).

50. Фоміченко І.П. Система управління економічною безпекою підприємств / І.П. Фоміченко, С.О. Баркова // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2013. – № 2(31). –С. 169–173. – Режим доступу : [http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/ddma/Herald_2\(31\)_2013/article/30.pdf](http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/ddma/Herald_2(31)_2013/article/30.pdf).

51. Фролова Л.В. Методичні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства / Л.В. Фролова, О.В. Роженко // Актуальні проблеми економіки – 2016. - №3 (177). – С. 199–209.

52. Штангрет А.М. Ключові аспекти економічної безпеки підприємства в Україні / А.М. Штангрет // Наукові записки. – 2007. – 2(12). – Режим доступу : <http://nz.uad.lviv.ua/static/media/2-12/11.pdf>.

53. Юхновська Ю.О. Теоретичні аспекти економічної безпеки підприємства в Україні / Ю.О. Юхновська // Держава та регіони. – 2014 р. – № 1 (76). – 123–129. – Режим доступу : http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2014/1_2014/25.pdf.

Додатки